

**ANALISIS PENGARUH PENERAPAN
ETIKA KERJA KATOLIK
TERHADAP KESEJAHTERAAN KARYAWAN
(SATU STUDI EMPIRIS PADA LIMA RUMAH SAKIT KATOLIK DI JAWA)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh:

**Sius Kaya Watun. SPd.
NIM: C4A001098**

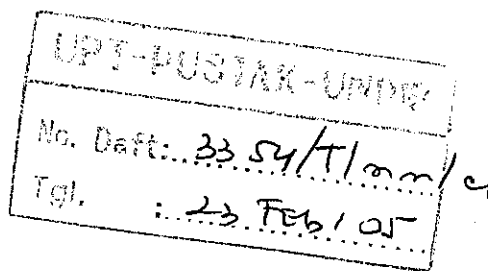
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG.
2003**

Sertifikasi

Saya, Sius Kaya Watun, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapat gelar pada program magister manajemen ini atau pun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.



Sius Kaya Watun
15 Desember 2003



PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:
**ANALISIS PENGARUH PENERAPAN
ETIKA KERJA KATOLIK
TERHADAP KESEJAHTERAAN KARYAWAN.
(Suatu Studi Kasus Pada Lima Rumah Sakit Katolik Di Jawa)**

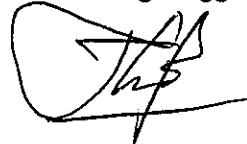
Yang disusun oleh Sius Kaya Wathun. SPd. NIM: C4A001098
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 Desember 2003
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Drs Mudji Rahardjo, SU.

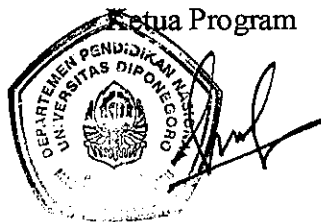
Pembimbing Anggota



Drs. Fuad Mas'ud, MIR.

Semarang 30 Maret 2004
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

Moto Hidup

"Janganlah berhutang kepada orang lain selain Cinta Kasih"

00o00

Bagi Semua Pencinta Kebijakan

Melalui imajinasilah, kita menyeberangi perbedaan antara kita dan makhluk lain.

Dengan demikian, kita akan belajar berbelas kasih,
bersabar, mengampuni, bersimpati, dan mengasihi – semua kebajikan
yang tanpanya dunia kita tidak akan bertahan.

(Wendell Berry)

&@&

Manusia sudah menjadi satu keluarga

Sehingga kita tidak bisa memperjuangkan kesejahteraan kita sendiri
tanpa memikirkan kesejahteraan orang lain.

Jika Anda bahagia, Anda harus berupaya agar orang lain bahagia juga.

- Bertrand Russell -

&&@&&

KATA PENGANTAR

Kemajuan pesat dalam ilmu pengetahuan dan teknologi yang membawa kepada era modernisasi dan globalisasi, tidak serta merta dibarengi dengan penanaman nilai-nilai etika dan moral yang diwariskan dan diajarkan oleh budaya tradisional maupun oleh agama-agama besar. Disadari bahwa nilai-nilai itu sebaliknya mulai terkikis dari usaha kerja manusia untuk mencapai “kesejahteraan”. Seorang ilmuwan besar - matematikawan abad ke 17 yang terkenal, Blaise Pascal, sudah menunjukkan hal ini dengan mengemukakan tiga jenis realitas: realitas fisik, atau tatanan badan, realitas intelektual atau tatanan pikiran, dan realitas spiritual atau tatanan hati. Suatu badan usaha atau organisasi lebih sering hidup dalam satu atau dua realitas pertama sambil mengabaikan realitas spiritual atau tatanan hati manusia. Pada hal realitas spiritual menjadi dasar dibangunnya realitas intelektual dan realitas fisik. Sementara dunia ekonomi dan bisnis akhir-akhir ini mulai melirik realitas spiritual yang disebut dengan istilah lain yakni: *mystikus Corporate* atau “berbisnis dengan hati” sebagai keunggulan kompetitif ke masa depan, penelitian ini juga mencoba mengangkat nilai-nilai keutamaan untuk diterapkan dalam dunia kerja suatu organisasi atau badan usaha demi menumbuhkan realitas spiritual yang mulai terkikis. Pengabaian nilai-nilai etika dan moral dalam bisnis bagaikan mencabut manusia dari akarnya. Nilai-nilai etis dan moral yang diajarkan oleh semua agama dan kebudayaan menyentuh aspek spiritual manusia si pelaku kerja di mana dalam praktek jauh melampaui batas-batas institusi agama-agama. Penelitian ini menggali sejauh mana penerapan nilai-nilai Etika Kerja Katolik (EKK) dalam suatu lembaga atau badan usaha yang berasaskan ajaran Katolik. Nilai-nilai itu adalah ‘Cinta Kasih’, ‘Kegembiraan’, ‘Kedamaian - harmoni’, ‘Jasa-Kebaikan’, ‘Belaskasihan’, ‘Amal Kasih’, dan ‘Keadilan’. Kenyataan membuktikan bahwa bahkan lembaga-lembaga yang berasaskan agama pun mengabaikan nilai-nilai yang demikian dalam usaha membangun “Kesejahteraan” Manusia. Nilai-nilai ini sudah seharusnya menjadi modal dasar dalam berbisnis dan membangun keunggulan kompetitif ke masa depan.***

Sius Kaya Watun.

Semarang, 15 Desember 2003

ABSTRAK

Etika Kerja terasa mulai menjadi perhatian akhir-akhir ini karena era modernisasi dan globalisasi kelihatan mengesampingkan nilai-nilai humanisme. Nilai-nilai humanisme seperti nilai-nilai keutamaan menjadi dasar 'kebugaran' hidup suatu organisasi atau perusahaan. Ajaran Sosial Katolik (ASK) yang banyak memuat dan mengulas nilai-nilai keutamaan, sebagai kompas moral berdaya guna dalam memberdayakan sumber daya manusia, membangun manajemen yang unggul, serta membangun budaya dan iklim kerja organisasi yang lebih kondusif. Nilai-nilai keutamaan katolik sebagai landasan utama Etika Kerja Katolik (EKK) yang direfleksikan dan diteliti penerapannya di dalam tesis ini antara lain: 'Kasih', 'Kegembiraan', 'Kedamaian/harmoni', 'Jasa/Kebaikan', 'Belaskasihan', 'Amalkasih', dan 'Keadilan'. Diasumsikan bahwa nilai-nilai ini dalam penerapannya pada manajemen suatu organisasi katolik berpengaruh positif terhadap kesejahteraan para karyawan.

Untuk itu survei dibuat atas 5594 orang karyawan yang tersebar di lima rumah sakit katolik di Jawa yang cukup terkemuka, cukup tua dan cukup dikenal oleh masyarakat karena pelayanannya. Sampel diambil secara acak dari para karyawan baik medis maupun non medis termasuk manajemen. Metode kuisioner dipakai dalam pengambilan data, dibagikan secara langsung dilapangan oleh peneliti dan ditunjang dengan wawancara. Dari keseluruhan kuisioner yang tersebar di lima Rumah Sakit Katolik (RSK) pengembalian yang diterima sebesar enam puluh tujuh persen. Pengolahan data memakai metode regresi.

Hasil regresi menunjukkan bahwa kepedulian akan nilai-nilai EKK masih sangat rendah pada semua lembaga katolik yang diteliti. Bagi lembaga katolik yang sudah mengakomodasikan dan mengimplementasikan nilai-nilai ASK lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan mulai terasa kondusif walau pun persentase hasil paling tinggi baru mencapai $\pm 57\%$; sebaliknya yang belum suasana kerja kurang kondusif serta kesejahteraan karyawan terlihat semu di mana hasil yang nampak baru di atas $\pm 27\%$.

Penelitian ini masih jauh dari sempurna namun dapat mengindikasikan bahwa dari segi konsep nilai-nilai EKK itu sangat bagus namun daya dorong dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif belum dirasakan karena belum dieksploitasi dan diakomodasikan dalam usaha membangun manajemen suatu organisasi yang berpengaruh terhadap kesejahteraan para karyawan. Untuk itu masih sangat-terbuka untuk penelitian-penelitian lebih lanjut. ***

ABSTRACT

The modernization and globalization era has put aside humanism value. Catholic Social Teaching is rich with values. As the moral compass beneficial to empower human resources. As the value of the religion serve as a basis for value of work Ethic, thus Catholic Social Value to be basis for Catholic Work Ethic in a catholic organization or corporate. The value of catholic virtue among other, charity, joy, peace, mercy, kindness, almsgiving and justice are used in this research.

The thesis have something as a purpose to examine application value of catholic virtue in catholic organization or corporate that have impact to employee prosperity. This research made observation to 5594 employee scattered in five foremost catholic hospital, oldest and well known by society. Sample have been random taken from all employee; from the medical unit and management, with use the questionnaire method. But the interview had used too for strengthen the yield of questionnaire. The respond was received sixty seven percent from all question are scattered.

For the catholic organization which implementation catholic social teaching values had beginning grow up conducive their environment although more then less 57%. On the contrary the catholic organization had not observe and accommodate catholic values visible conducive but appearance, it had been indicated from result research about 27%.

The regression method is used to examine the result of research.

So the result indicate that the catholic social teaching values as foundation catholic work ethic still most less accommodate in developing work environment gratify and in effort to empower human resources, to create ethics work be based on catholic work ethic values.

This research had many shortage and opened to more than other research.

DAFTAR ISI

Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xv
Daftar Rumus	xvi
Daftar Lampiran-lampiran	xvii
 Bab I. PENDAHULUAN	 1
I.1. Latar Belakang Penelitian	1
I.2. Perumusan Masalah	15
I.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	16
 BAB II: TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	 19
II.1. Pengertian Etika Kerja	19
II.2. Teori-teori Etika	21
II.2.1. Teori Utilitarisme	21
II.2.2. Teori Deontologi	23
II.2.3. Teori Hak	25
II.2.4. Teori Keutamaan	26
II.3. Etika Kerja Katolik.....	28
II.3.1. Etika Kerja Katolik dihadapan Etika Kerja yang lain.	28
II.3.2. Nilai-nilai Keutamaan menurut Ajaran Katolik.....	30
II.3.2.1. Pengertian Keutamaan	31
II.3.2.2. Nilai-nilai keutamaan menurut St Thomas Aquinas	34
II.3.2.2.1. Kasih (<i>Charity</i>).	34
II.3.2.2. Kegembiraan (<i>Joy</i>)	39
II.3.2.3. Kedamaian – Harmoni (<i>Peace</i>)	42
II.3.2.4. Jasa-Kebaikan (<i>Kindness</i>)	45
II.3.2.5. Belaskasihan (<i>Mercy</i>).	48
II.3.2.6. Amal kasih (<i>Almsgiving</i>).	50
II.3.2.7. Keadilan (<i>Justice</i>).	53

II.3.2.7.1.Pembagian Keadilan	54
a. Keadilan Legal	54
b. Keadilan Komutatif	55
c. Keadilan Distributif	55
d. Keadilan Sosial	56
II.3.2.7.2.Hakikat Keadilan	57
II.4. Tujuan Suatu Badan Usaha atau Organisasi	59
II.4.1. Ideologi Inti Suatu Badan Usaha atau organisasi.....	60
II.4.1.1. Nilai Inti	61
II.4.1.2.Tujuan	63
II.4.2. Tujuan Suatu Badan Usaha atau Organisasi	68
II.4.2.1.Lebih dari sekedar Profit (<i>More than just profit</i>).	68
II.4.2.2.Ajaran Katolik Tentang Profit	72
II.5. Faktor-faktor Penggerak Nilai Keutamaan Kristiani Dalam Kerja	73
II.5.1. Sikap Melayani	74
II.5.2. Hubungan Kemitraan	78
II.5.3. Kepercayaan (<i>trust</i>)	82
II.5.4. Pemberdayaan	84
II.6. Fokus Utama Ajaran Sosial Katolik dalam Dunia Ekonomi	87
II.6.1. Martabat Manusia dan Kerja. (<i>Human dignity & Worker dignity</i>)	88
II.6.1.1.Martabat Manusia	89
II.6.1.2.Martabat Kerja	90
II.6.2. Harta Milik – Common good	93
II.6.3. Solidaritas dan preferential option for the poor	94
II.7. Spiritualitas Tarekat Religius	97
II.7.1. Sekilas Tentang Munculnya Tarekat atau Kongregasi Dalam Katolik	100
II.7.2. Munculnya Tarekat Suster Carolus Boromeus (CB)	103
II.7.2.1.Sejarah CB.	103
II.7.2.2.Spiritualitas CB:	104
II.7.2.3.Kharisma, Visi dan Misi CB.	105

II.7.3. Spiritualitas SSps (=Suster-suster Abdi Roh Kudus).	107
II.7.4. Kaum Awam dalam Katolik.	109
II.8. Faktor-faktor yang Membentuk Iklim Kerja Suatu Badan Usaha atau Organisasi.	113
II.8.1. Kepentingan pribadi (Self-interest).	114
II.8.2. Kepentingan Badan Usaha atau organisasi.	117
II.8.3. Kepentingan Umum atau masyarakat	118
II.8.4. Hubungan antara Keadilan, Kepentingan Pribadi dan Kepentingan Perusahaan atau Organisasi serta Kepentingan Masyarakat.	120
II.9. Kesejahteraan Karyawan.	122
II.9.1. Kerja Manusia Sebagai Panggilan Hidup.	122
II.9.2. Tujuan Kerja manusia: Kesejahteraan	123
II.9.2.1.Kesejahteraan Menurut Aristoteles	124
II.9.2.2.Kesejahteraan Menurut Thomas Aquinas	125
II.9.2.3.Kesejahteraan Menurut ASK	125
II.10. Kewenangan mengajar ASK dan Kerangka Pemikiran Manajerial ...	128
II.10.1. Kewenangan Mengajar ASK	128
II.10.2.Asas-asas inti ASK	129
II.10.3.Empat Aspek Pokok dalam pengambilan keputusan yang baik	131
II.11. Kerangka Pengukuran dan Hipotesis yang diajukan.	132
 BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	134
III. 1. Jenis dan Sumber Data.	134
III.1.1. Jenis Data.	134
III.1.2. Sumber Data	135
III.2. Metode Pengumpulan Data	136
III.3. Populasi dan Sampel.	137
III.4. Metode Analisis – Regresi.	140
III.5. Devinisi Operasional Variabel.	141

BAB IV: ANALISIS DATA	149
IV.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.	149
IV.1.1. Gambaran Umum tempat-tempat penelitian	149
IV.1.2. Gambaran Umum Responden	151
IV.2. Teknik Analisis	155
IV.3. Deskriptive Data.	155
IV.4. Pengujian Penyimpangan Asumsi klasik.	156
IV.4.1. Uji Normalitas.	156
IV.4.2. Uji Heteroskedastisitas.	157
IV.4.3. Uji Multikolinearitas	158
IV.5. Uji Reliabilitas dan Validitas.	159
IV.6. Analisis Regresi Berganda	162
IV.6.1. Pengujian Kelayakan Model	162
IV.6.2. Uji Signifikansi	163
IV.7. Uji Hipotesis	179
IV.7.1. Rekap Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t statistik)	
t-hitung.	179
IV.7.2. Rekap Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F Statistik) – F-hitung	186
IV.7.3 Chow Test.	187
IV.8. Rangkuman	188
 BAB V: SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	 192
V.1. Antara Teori dan Praktek	192
V.2. Pengaruh Nilai-nilai EKK.	193
V.2.1. KESEJAHTERAAN Karyawan.	193
V.2.2. CINTA KASIH (<i>Charity</i>)	194
V.2.3. KEGEMBIRAAN.	196
V.2.4. KEDAMAIAN.	199
V.2.5. JASA-KEBAIKAN	201
V.2.6. BELASKASIHAN	204

V.2.7. AMAL KASIH	205
V.2.8. KEADILAN	208
V.2.9. Penemuan-penemuan yang disimpulkan	210
V.3 Standar Kebijakan yang Terbaikan	214
V.4 Aplikasi Manajerial dalam RSK.	216
V.4.1. Kompensasi.	216
V.4.2. Desain Pekerjaan (<i>Job Design</i>).	218
V.4.3. Jaminan Kerja (<i>Job Security</i>)	219
V.4.4. Partisipasi Pekerja (<i>Employee Participation</i>).	220
V.4.5. Hak-hak Pekerja (<i>Worker rights</i>).	221
V.4.6. Perubahan Manajemen Sesuai dengan Manajemen Kontemporer. ...	223
V.5 Keterbatasan Penelitian ini.	226
V.6. Agenda penelitian selanjutnya.	227
V.7. Kesimpulan.	229
V.8. Penutup.	230
Daftar Pustaka	232
Lampiran-lampiran.	240

DAFTAR TABEL

Tabel II.3.1. Kesamaan Nilai Etika Keutamaan dalam agama-agama	29
Tabel II.4. Pengertian Ideologi Inti.	60
Tabel III.3. Besarnya Sampel.	140
Tabel IV.1.1. Tabel deskripsi Demografi penelitian	150
Tabel IV.1.2. Jumlah Kuisisioner Tersebar	152
Tabel IV.1.2.1. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin dan Kuisisioner yang valid	152
Tabel IV.1.2.2. Deskripsi responden berdasarkan umur.	154
Tabel IV.1.2.3. Deskripsi responden berdasarkan masa kerja.	154
Tabel IV.3. Deskripsi data Keseluruhan	156
Tabel IV.4.1. Output Uji Normalitas Data dengan Kolmogorv-Smirnov test	157
Tabel IV.4.3. Output Heterokedastisitas	158
Tabel IV.4.4. Output Uji Multikolinearitas seluruh sample RSK	159
Tabel IV.5.1. Output Reliabilitas Data	160
Tabel IV.5.2. Output Validitas Data.	161
Tabel IV.6.2.1.1 R Square RSK St Vincentius	165
Tabel IV.6.2.1.2. Statistik uji F RSK St Vincentius.	165
Tabel IV.6.2.1.3. Statistik Uji t RSK St Vincentius	166
Tabel IV.6.2.2.1. Statistik deskriptif R Square RSK Atma Jaya	167
Tabel IV.6.2.2.2. Statistik uji F RSK Atma Jaya	168
Tabel IV.6.2.2.3. Statistik Uji t RSK Atma Jaya.	169
Tabel IV.6.2.3.1. Statistik R Square RSK Panti Rapih	170
Tabel IV.6.2.3.2. Statistik Uji F RSK Panti Rapih	171
Tabel IV.6.2.3.3. Statistik Uji t RSK Panti Rapih	171
Tabel IV.6.2.4.1. Statistik R Square RSK Borromeus	173
Tabel IV.6.2.4.2. Statistik Uji F RSK Borromeus	174
Tabel IV.6.2.4.3. Statistik Uji t RSK Borromeus	174
Tabel IV.6.2.5.1. Statistik R Square RSK Carolus	176

Tabel IV.6.2 5.2. Statistik Uji F RSK Carolus	176
Tabel IV.6.2.5.3. Statistik Uji t RSK Carolus	177
Tabel IV.7.1. Rekap Hasil Uji t-hitung keseluruhan sampel dan t-tabel	179
Tabel IV.7.2. Rekap Hasil Uji F-hitung dan F-tabel	186
Tabel IV.7.3. Rekap Nilai residual untuk Choe Test	188
Tabel V.2.2. Rekap Hasil regresi Variabel Cinta Kasih	194
Tabel V.2.3. Rekap Hasil Regresi Variabel Kegembiraan	197
Tabel V.2.4. Rekap Hasil regresi Variabel Kedamaian	199
Tabel V.2.5. Rekap Hasil regresi Variabel Jasa-Kebaikan	201
Tabel V.2.6. Rekap Hasil regresi Variabel Belaskasihan	204
Tabel V.2.7. Rekap Hasil regresi Variabel Amal Kasih	205
Tabel V.2.8. Rekap Statistik Hasil regresi Variabel Keadilan	208

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.3.2.1. Kerangka Pemikiran Penerapan Nilai-nilai Etika Kerja Katolik	33
Gambar II.8. Faktor-faktor Pembentuk iklim Kerja Suatu Organisasi	114
Gambar II.11.1. Kerangka pengukuran	132
Gambar V.2.9.a. Struktur Manajemen tradisional dan Kontemporer	210
Gambar V.4.6a. Gambaran Gerja Katolik Setelah Vatikan II.	223
Gambar V.4.6b Gambir Kinerja Manajemen kontemporer bertolak dari gambaran Gereja pasca vatikan II	224
Gambar V.4.6c Struktur Kinerja tim-tim kerja sesuai manajemen kontemporer ...	225

DAFTAR RUMUS-RUMUS

Rumus 1: moe	139
Rumus 2: Model Persamaan Linier Regresi berganda... ..	141
Rumus 3: Nilai t-hitung..... ..	163
Rumus 4: Nilai F-hitung..... ..	164
Rumus 5: Rumus Chow test.	187

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Ideologi Inti Perusahaan-Perusahaan Visioner	240
Lampiran 2	Visi/Misi RSK St Vincentius	243
Lampiran 3	Visi/Misi RSK Atma Jaya	244
Lampiran 4	Visi/Misi RSK Panti Rapih	245
Lampiran 5	Visi/Misi RSK Borromeus	247
Lampiran 6	Visi/Misi RSK Carolus	248
Lampiran 7	Tema-tema ASK	249
Lampiran 8	Kuisisioner penelitian	253
Lampiran 9	Output Uji/Analisis Data RSK St Vincentius	257
Lampiran 10	Output Uji/Analisis Data RSK Atma Jaya	272
Lampiran 11	Output Uji/Analisis Data RSK Panti Rapih	287
Lampiran 12	Output Uji/Analisis Data RSK Borromeus	302
Lampiran 13	Output Uji/Analisis Data RSK Carolus	317
Lampiran 14	Output Statistika Deskriptif	332
Lampiran 15	Daftar riwayat hidup	339

BAB. I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Penelitian.

Antara prinsip dan praksis, antara nilai dan penerapan terdapat kesenjangan yang kurang terjembatani. Dalam prinsip terkandung cita-cita yang hendak dicapai dengan praksis yang tepat. Dalam menjembatani kesenjangan ini lebih mendasar seorang matematikawan dan ilmuwan besar abad 17 sudah menunjukkan hal ini dengan menunjukkan tiga realitas yang ada dalam diri seorang manusia, yakni: realitas fisik atau tatanan badan, realitas intelektual atau tatanan pikiran, dan realitas spiritual atau tatanan hati. Dunia hidup keseharian termasuk ekonomi dan bisnis terlalu sering menekankan realitas pertama dan kedua serta mengabaikan realitas spiritual atau tatanan hati (Tom Morris. 2003.p.292). Perlu dicatat lebih lanjut bahwa dalam kajian tentang sejarah agama-agama telah terungkap bahwa manusia adalah makhluk spiritual. Sebagaimana ditegaskan oleh Karen Armstrong bahwa ada alasan kuat untuk berpendapat bahwa *Homo sapiens* juga merupakan *Homo religius* (Karen Armstrong. 2001. p. 20). Sebagai makhluk spiritual manusia mengkondisikan dunia dengan 'kerjanya' menjadi lebih bernilai dan bermakna bagi kehidupannya. Lebih lanjut dia menegaskan bahwa agama sebagaimana aktivitas manusia lainnya dapat disalahgunakan. Agama dapat dimanipulasi demi berbagai kepentingan manusia termasuk juga dalam bidang ekonomi dan politik. Dengan alasan ini dan dalam konteks prospektif global penelitian ini mencoba menggali penerapan nilai-nilai Etika Kerja Katolik (EKK) dalam lembaga-lembaga katolik, khususnya Rumah Sakit – Rumah Sakit Katolik di mana dari segi konseptual ajaran katolik begitu bagus dan lengkap, namun diasumsikan seringkali nilai-nilai itu diterapkan

atau dihayati secara parsial tidak dalam satu kesatuan sehingga menimbulkan kepincangan-kepincangan dalam bidang manajemen atau hidup manusia sipelaku kerja itu sendiri.

Secara makro pendekatan katolik di masa lampau maupun masa kini pada masalah-masalah ekonomi mencatat bahwa ajaran-ajaran sosial katolik memiliki kekayaan sumber-sumber untuk mendorong, memberi arah, dan mempengaruhi transformasi kapitalisme global – prioritas manusia atas ekonomi; perlawanan terhadap determinisme ekonomi dan konsep-konsep tentang keadilan serta kesejahteraan bersama. Berhadapan dengan krisis multi dimensi di antaranya adalah kemiskinan yang makin dalam, kerusakan lingkungan dan disintegrasi sosial, nampak bahwa agama-agama pada umumnya dan gereja Katolik pada khususnya menunjukkan tanda-tanda kelumpuhannya. Kendati wewenang mengajar agama-agama terbatas tetapi sebagai kompas moral tampil dengan nilai-nilai etika dan moral dalam mengembangkan dan membangun tatanan hidup praksis yang kondusif. Sebagaimana ditegaskan oleh Bas de Gaay Fortman & Berma Klein Goldewijk dalam studi mereka tentang Ekonomi Global dalam Prespektif Peradaban sehubungan dengan ajaran sosial katolik:

“Dalam hal ajaran sosial Katolik, salah satu alasan terjadinya kesenjangan antara praktik dan prinsip mungkin adalah ketidak mampuan gereja menerapkan ajaran sosialnya dalam organisasi internalnya sendiri dan dalam pendekatannya terhadap masalah-masalah moral terdapat ketegangan antara etika sosial yang bersifat menyingkapkan dan etika sosial yang bersifat membatasi.”
(Fortman & Klein G. 2001. p. 4).

Di satu sisi pendapat itu bisa diterima namun lebih jauh Ajaran Sosial Katolik (ASK) mulai disadari sebagai jiwa dan penuntun arah dari suatu lembaga katolik seperti Rumah

Sakit dalam pengembangan, terutama menyangkut etika dan moral. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang baik sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen kontemporer.

Perkembangan teori manajemen kontemporer dan Ajaran Sosial Katolik mempunyai keserupaan dalam soal penekanan. Menurut Stephen J. Porth dan John McCall (2001) dari Universitas St. Yosef, baik teori manajemen kontemporer mau pun ASK keduanya setuju bahwa kunci keunggulan kompetitif sudah berubah dan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) – yakni karyawan – sekarang memainkan peranan yang penting dalam membawa perusahaan kearah kesuksesan. Bartlet dan Ghoshal sudah membuat pernyataan yang serupa dengan apa yang ditegaskan oleh Paus Yohanes Paulus II dalam Harvard Business Review (1995):

“In the emerging information age, the critical scarce resource is knowledge...(not capital). The implications for top-level managers are profound. If front-line employees are vital strategic resources instead of mere factors of production, corporate executives can no longer afford to be isolated from the people in their organizations.” (Porth & McCall, 2001. p.9)

Ada tiga hal yang dikemukakan di sini yakni: 1) pengembangan SDM dalam organisasi 2) Sharing-informasi dan kerjasama 3) pembangunan komunitas – membangun team kerja. Sehubungan dengan membangun kerjasama dan komunitas serta tim kerja berkaitan erat dengan hal ‘kepercayaan’ dan ‘respek’. Pada prinsipnya ‘kepercayaan’ itu diberikan bukan sebaliknya diperoleh dengan bermacam-macam tuntutan. Untuk lebih memberdayakan SDM berdasarkan penekanan teori manajemen kontemporer dan ASK, perlu sekali menggali nilai-nilai etika yang pada dasarnya diturunkan dari berbagai ajaran agama. Dalam hal ini secara khusus digali dari nilai-nilai keutamaan katolik terutama dari

nilai-nilai Injil, Ajaran Sosial Katolik dan juga ajaran para ahli dalam gereja katolik seperti St Thomas Aquinas dan sebagainya.

Berbicara tentang etika mencakup bidang yang begitu luas karena meliputi semua segi kehidupan manusia. Dewasa ini etika terasa semakin penting, terlihat dalam penelitian-penelitian seperti; Etika Kerja Protestan, Etika Kerja Islam, atau pun etika bisnis dan seterusnya. Sebagai contoh, Etika Kerja Protestan sejak tahun 1961 hingga 1997 terdapat 96 penelitian dimana hasil yang nampak adalah 42 mendukung Etika Kerja Protestan, 19 menolak Etika Kerja Protestan, dan 35 menemukan bahwa ada hubungan dengan Etika Kerja Protestan (Arslan. 2001. p. 324.)

Mengingat luasnya bidang etika maka perlu di bedakan dua pengertian etika. *Pertama* pengertian yang berkaitan dengan “adat istiadat” atau “kebiasaan” (Yunani – Ethos) yakni: etika berkaitan dengan kebiasaan hidup yang baik, baik pada diri seseorang maupun pada suatu masyarakat atau kelompok masyarakat, maka etika berkaitan dengan nilai-nilai, tata cara hidup yang baik, aturan hidup yang baik, dan segala kebiasaan yang dianut dan diwariskan dari satu orang ke orang yang lain atau dari satu generasi ke generasi yang lain. Dalam pengertian ini etika justru persis sama dengan pengertian moralitas (latin – mos – mores) yang berarti sistem nilai bagaimana manusia harus hidup baik sebagai manusia yang telah diinstitusionalisasikan dalam sebuah adat kebiasaan yang kemudian terwujud dalam pola perilaku yang ajek dan terulang menjadi suatu kebiasaan.

Kedua etika lebih dimengerti sebagai filsafat moral, yakni ilmu yang membahas dan mengkaji nilai dan norma yang diberikan oleh moralitas dan etika dalam pengertian pertama. Karena tidak langsung memberikan perintah atau larangan konkret sebagai

pegangan siap pakai maka kemudian lebih menekankan pendekatan kritis dan sistematis dalam menggumuli nilai dan norma moral yang timbul dalam kehidupan manusia, khususnya dalam masyarakat. Jadi dalam pengertian ini lebih pada refleksi kritis dan rasional mengenai (a) nilai dan norma yang menyangkut bagaimana manusia harus hidup baik sebagai manusia. (b) masalah-masalah kehidupan manusia dengan mendasarkan diri pada nilai dan norma-norma moral yang umum diterima. (Sony Keraf. 1998.p. 13-15).

Etika sudah berkembang sejak zaman Yunani kuno, dengan tokoh-tokoh seperti: Plato (427-348 SM) dengan prinsipnya “Cinta Kepada Sang Baik”, Aristoteles (384-322 SM), Epikuros (314-270 SM) dst; awal Masehi dengan tokoh seperti Agustinus (354-430) dengan prinsipnya “Cintailah dan lakukanlah apa yang kaukehendaki”; abad pertengahan – Thomas Aquinas (1225-1274) – Kebahagiaan dan Hukum Kodrat; David Hume (1711-1776) – Perasaan Moral; abad 18 – 19: John Stuart Mill (1806-1873) – Prinsip Kegunaan; Friederich Nietzsche (1844-1900) – Moralitas Tuan lawan Moralitas Budak (Magnis-Suseno. 1997.p. 11-205). Dari tokoh-tokoh itu dikenal beberapa teori etika: Utilitarisme, Deontologi, Teori hak, dan Teori keutamaan. Dalam penelitian ini lebih mengikuti teori keutamaan dengan tokohnya St Thomas Aquinas penganut Aristoteles.

Etika dalam hubungan dengan situasi konkret, pandangan orang atau badan usaha seperti halnya Rumah Sakit Katolik pada umumnya cenderung berpegang pada pandangan-pandangan lama yang sekarang ini lebih dilihat sebagai mitos-mitos. Misalnya mitos yang mengatakan bahwa adanya suatu badan usaha hanya semata-mata untuk mengejar profit. Hal ini disangkal oleh manajemen kontemporer sebagaimana penemuan Collins dan Porras dalam *Built to Last*. (1994.p.9).

Pada dasarnya profit itu penting tetapi hanya merupakan salah satu tujuan yang mau dicapai. Profit tercapai kalau manajemen suatu badan usaha dibangun berpijak pada nilai-nilai yang dianut oleh badan usaha itu sendiri, dalam hal ini nilai-nilai keutamaan atau nilai-nilai etika.

Nilai-nilai itu menjadi pedoman arah Bergeraknya suatu badan usaha untuk menghasilkan profit yang besar. Jadi profit merupakan hasil yang dicapai setelah semua aspek yang dituju suatu badan usaha atau organisasi tercapai. Hal ini juga menjadi penekanan Ajaran Sosial Katolik (ASK). Sedangkan yang mengarahkan suatu badan usaha adalah *Core Ideologinya*. Nilai-nilai atau norma-norma etislah yang mempengaruhi dibangunnya suatu *Core Ideologi* suatu badan usaha atau organisasi. (V. Abela, 2001.p.109) Didalamnya termuat nilai-nilai inti badan usaha atau organisasi. Secara konsekwen *Core Ideologi* terealisasi dalam tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek badan usaha atau organisasi. Nilai-nilai inti bisa diturunkan dari kebudayaan tertentu maupun agama-gama tertentu. Secara umum dapat dikatakan bahwa nilai moral yang dianut dalam semua agama sampai tingkat tertentu dapat dikatakan sama. Alasan yang paling sederhana adalah moralitas dan etika menyentuh kehidupan manusia sebagai manusia terlepas dari budaya atau agama yang dianutnya. Di sini bertang rasa dan pengalaman manusia dalam hidupnya. Yang berbeda antara nilai yang dianut satu agama dan budaya dengan nilai yang dianut agama dan budaya lainnya lebih pada konsep dan teoritis dogmatis, teologis, dan pada tingkat refleksi akal budi bagaimana penerapan konkret nilai tersebut (Sony Keraf. A. 1998. p. 14). M. Arslan (2001.pp.321-339) dalam pengujian nilai-nilai etika kerja protestan pada para manajer Protestan di Inggris, Katolik di Irlandia dan Muslim di Turki, menunjukkan hasil yang

memberi kesan menguatkan pendapat tersebut di atas; bahwa sampai tingkat tertentu nilai moral yang dianut semua agama dan budaya sama.

Melihat fenomena seperti ini maka ASK dalam sejarah mengarahkan secara moral dengan memberi pedoman dari sudut pandang sosiologi yang khas. Sebagaimana Paus tidak mempunyai kekuatan Militer, tetapi ia berbicara dari suatu kekuatan yang berdasarkan pada sosiologi. Dengan alasan ini seruan Paus bersikap menantang agar manajemen dapat mencakup keseluruhan atau manage bagian-bagian yang rusak dengan pengendaliannya (Prakash S & Steidlmeier.1993.p.908). Untuk menanggapi situasi dewasa ini dengan alasan bahwa manajemen kontemporer dengan ASK mempunyai keserupaan dalam penekanan yakni: SDM, kerjasama, dan komunitas dengan tim kerja, maka perlu diperhatikan nilai-nilai keutamaan yang menjadi landasan pijak bagi manajemen dalam suatu Badan Usaha atau Organisasi. Sumbernya adalah nilai-nilai keutamaan sesuai dengan ajaran St Thomas Aquinas dan ASK dari ensiklik para Paus.

Nilai-nilai keutamaan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

(1) **Kasih** (*charity*) merupakan keutamaan pokok yang menjadi dasar semua tindakan. “Tidak ada hal lain yang membuat seseorang dicintai dari pada mencintai yang lain terlebih dahulu”. Hal ini dikatakan oleh St Agustinus yang diangkat dan ditegaskan kembali oleh St Thomas Aquinas. (Aquinas. 1975.p.161). Kasih adalah jiwa semua tindakan atau aktivitas manusia. Dalam kerja kasih teraktualisasi dalam apa yang diistilahkan dengan “tanggung jawab”. Tanggung jawab merupakan daya atau kemampuan yang keluar dari diri seseorang untuk menghadapi, menjalankan suatu aktivitas dengan segala konsekwensinya. Oleh karena itu kasih yang sering hanya merupakan prinsip yang abstrak mendapat wujudnya dalam tanggungjawab yang

diemban. Robert C. Mill (1985) mempergunakan tanggungjawab sebagai indikator dalam mengukur iklim kerja suatu organisasi (Dale A Timpe. 2000.p.5.).

(2) **Kegembiraan** (*Joy*) adalah rasa senang, riang yang mendorong segala aktivitas agar dapat dijalankan dengan penuh semangat. Tanggung jawab merupakan alasan adanya kegembiraan. Sebab di situ ada kepercayaan, pemberdayaan dan hubungan kemitraan. Menurut Thomas Aquinas kegembiraan merupakan satu keutamaan. Kegembiraan bukanlah diakibatkan oleh adanya tanggungjawab. Karena Tanggungjawab bagi manusia lebih merupakan sumber kesedihan yang membutuhkan perjuangan dari pada kegembiraan. (Aquinas. 1975.p.185). Aspek kegembiraan muncul dalam organisasi kalau semua orang diperlakukan sama sesuai dengan kemampuan, bakat dan potensi yang dimilikinya. Suasana kerja yang bercirikan kegembiraan dapat diukur dengan apa yang diistilahkan oleh Robert C. Mill (1985) dengan “keseragaman” (Dale A Timpe. 2000.p.5.). Budaya badan usaha atau organisasi ditumbuhkan dalam keseragaman dan berlaku bagi semua yang hidup dalam lingkungan kerja itu.

(3) **Kedamaian - keharmonisan** (*peace*) adalah keadaan dimana tidak ada permusuhan atau perselisihan yang disebabkan oleh iri atau dengki. Keadaan ini bisa dialami oleh setiap individu pekerja maupun organisasi keseluruhan. Dalam bisnis tidak ada keharmonisan karena muncul dalam bentuk persaingan yang tidak sehat. Thomas Aquinas menyamakan dengan kerukunan atau harmoni (*concord*) (Aquinas. 1975.p.197). Dalam badan usaha atau organisasi variabel ini penting dalam menciptakan team kerja yang solid dan semangat kerja sama kelompok menuju tercapainya visi-misi atau tujuan organisasi. Jadi ciri yang bisa ditemukan dalam kerja adalah “semangat kelompok” menurut Robert C. Mill (1985) dalam mengukur iklim kerja suatu organisasi (Dale A

Timpe. 2000.p.5.). Tiga kepentingan dipertemukan, yakni: kepentingan sendiri, kepentingan perusahaan dan kepentingan masyarakat. Tiga kepentingan ini menjadi pedoman arah semangat kelompok dalam kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi atau badan usaha. Oleh karena itu kedamaian yang tercermin dalam semangat kelompok merupakan suatu keutamaan.

(4) **Belas kasihan** (*mercy*) bagi Thomas di satu pihak bukan merupakan suatu keutamaan. Ia berpandangan mengikuti pendapat Aristoteles bahwa elemen pokok dalam suatu keutamaan adalah pilihan. Maka belas kasihan bukan merupakan satu keutamaan. Namun di lain pihak ia mengikuti pendapat St Agustinus bahwa belas kasihan merupakan satu keutamaan karena merupakan hal yang lebih mengagumkan dan lebih menyenangkan. (Aquinas. 1975.p.217). Dalam kerja belas kasihan sangat berkaitan dengan standar kerja yang ditetapkan. Apakah standar kerja sudah sesuai atau tidak sesuai dengan SDM yang dimiliki oleh suatu badan usaha atau organisasi? Kalau terlalu tinggi atau rendah standar yang ditetapkan maka akan mengabaikan unsur belaskasihan dalam hidup manusia. Menurut Robert C. Mill (1985), standar kerja yang sesuai akan membantu menciptakan suasana yang menyenangkan guna meningkatkan produktivitas karyawan. (Dale A Timpe. 2000.p.5.) Dengan demikian karyawan akan merasa bangga dengan karya mereka.

(5) **Jasa – Kebaikan** (*Kindness*) merupakan keutamaan yang khas. Oleh karena itu dibedakan dari kasih. Jasa-Kebaikan harus dibedakan dari “perbuatan yang baik” (*benevolence*) karena jasa-kebaikan lebih merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk memberikan yang terbaik, sedangkan perbuatan baik lebih merupakan wujud kongkret dari kasih. (Aquinas. 1975.p.233). Dalam praktek manajemen jasa-kebaikan ini

merupakan ungkapan nyata dari SDM suatu organisasi atau badan usaha. Oleh karena itu perlu diakui sumbangan yang diberikan oleh seorang karyawan terhadap organisasi atau badan usaha di mana dia mengabdikan, entah itu nampak berwujud atau lebih ke semangat spiritual. Pengakuan akan jasa-kebaikan karyawan oleh Robert C. Mill (1985) diindikasikan dengan 'penghargaan' (Dale A Timpe. 2000.p.5.). Penghargaan merupakan wujud pengakuan dari suatu badan usaha atau organisasi terhadap 'jasa-kebaikan' yang telah disumbangkan oleh para karyawannya.

(6) **Amalkasih** (*Almsgiving*) adalah ungkapan rasa keadilan dengan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan para karyawan. Di sini aspek pengembangan kehidupan publik dengan apa yang diberikan oleh suatu badan usaha atau organisasi juga menjadi penting. Oleh karena itu diperlukan manajemen organisasi yang jelas mulai dari planing sampai pada pengimplementasian serta dampak dari suatu produk yang dihasilkan dan dikonsumsi oleh masyarakat pada umumnya dan pelanggan, karyawan dan pemilik modal pada khususnya. Maka amal kasih menuntut adanya 'kejelasan organisasi', sebagaimana dikatakan Robert C Mill dalam membangun iklim kerja yang kondusif (1985) (Dale A Timpe. 2000.p.6.)

(7) **Keadilan** (*Justice*) merupakan faktor pengukur pengimplementasian semua nilai-nilai keutamaan secara seimbang. Dengan demikian suasana suatu organisasi atau badan usaha pada khususnya dan pelayanan masyarakat pada umumnya dapat berjalan dengan baik. Karena di situ dipertemukan semua kepentingan secara seimbang, yakni: kepentingan perusahaan, kepentingan pribadi, dan kepentingan masyarakat. Hak dan kewajiban setiap pihak yang berkepentingan perlu disejajarkan dalam praksis.

(8) **Kesejahteraan** (*Well being*) adalah tujuan dari pengimplementasian semua nilai-nilai keutamaan. Konsep 'Kerajaan Allah' sesuai dengan Ajaran Katolik dalam Injil maupun yang tercermin dalam ASK menekankan soal 'kesejahteraan' dan 'kedamaian', baik menyangkut orang perorang maupun masyarakat dalam hidup bersama. Untuk itu akan dilihat juga secara sekilas pandangan tentang kesejahteraan menurut Aristoteles, Thomas Aquinas, dan Ajaran Sosial Katolik.

Dalam penerapan nilai-nilai tersebut dalam suatu lembaga katolik seperti rumah sakit katolik, perlu faktor-faktor lain yang menjadi dasar penggerak pengimplementasian nilai-nilai keutamaan katolik dalam Kerja. Faktor-faktor yang dimaksud adalah:

(1) **Sikap melayani** (*Stewardship*) yakni mengikuti ajaran Yesus sendiri bahwa kalau seseorang ingin menjadi yang terkemuka atau pemimpin hendaklah ia menjadi pelayan. (Luk. 22:26).

(2) **Hubungan kemitraan** mengkondisikan situasi di mana semua orang dilihat sama dalam martabatnya dan diperlakukan sebagai rekan sekerja. Sebagaimana dikatakan dalam Injil: "Aku tidak menyebut kamu lagi hamba, sebab hamba tidak tahu, apa yang diperbuat oleh tuannya, tetapi Aku menyebut kamu sahabat, karena Aku telah memberitahukan kepada kamu segala sesuatu..." (Yoh. 15:15).

(3) **Kepercayaan** (*trust*) merupakan faktor yang diberikan kepada seseorang bukan sebaliknya menuntut kepercayaan. Hal ini jelas tergambar dalam Injil, yakni perumpamaan tentang talenta. (Mat 25:14-30).

(4) **Pemberdayaan** (*empowering*) adalah proses menumbuh-kembangkan segala kemampuan dan potensi yang ada dalam diri seseorang agar dapat menghasilkan sesuatu. Dalam Injil proses ini nampak dalam pembebasan orang yang tertindas, buta, tuli ... (Luk

4:18-19) yang dalam suatu organisasi nampak dalam keterbelakangan SDM yang tidak diberdayakan.

Di bidang ekonomi, fokus utama ASK adalah: (1) Martabat manusia dan Martabat Kerja yang menjadi landasan adanya nilai-nilai Etika Kerja. (2) Harta milik, (3) Solidaritas, subsidiaritas dan sebagainya.

Selain dari nilai-nilai yang sudah digambarkan diatas, bagi lembaga-lembaga katolik seperti Rumah Sakit Katolik yang dikelola kaum religius, perlu sekali mengintegrasikan atau mentransformasikan spiritualitas tarekat dalam hidup kerja organisasi atau Badan Usaha yang dikelola. Dalam penelitian ini akan diuraikan secara singkat tentang spiritualitas CB, SSpS, dan spiritualitas kaum awam. Kelihatan sekali bahwa spiritualitas suatu tarekat religius secara prinsip atau teoritis logis dan bagus namun dalam praksis tidak nampak sama sekali pengimplementasiannya. Alasan kesenjangan ini karena manajemen yang dipakai masih bersifat patriarkis, piramidal dan otoriter. Juga dalam manajemen yang dibangun, kurang mengakomodasikan atau memperhatikan ASK.

Dari gambaran tersebut di atas, kalau semua faktor diperhatikan dan diakomodasikan dengan baik maka tiga kepentingan dalam suatu badan usaha atau organisasi dapat dipertemukan. Tiga kepentingan yang membentuk Iklim kerja suatu badan usaha atau organisasi yakni: (1) **Kepentingan Pribadi**. (2) **Kepentingan Organisasi**. (3) **Kepentingan Masyarakat**. Kalau titik temu ketiga kepentingan ini bisa diperbesar maka iklim kerja yang kondusif bisa dibangun dan kinerja karyawan dapat ditingkatkan serta tujuan badan usaha atau organisasi bisa diusahakan semaksimal

mungkin untuk dicapai bersama. Dengan demikian semangat kebersamaan sebagai satu “keluarga” kerja dapat dibangun bersama pula.

Agar dapat tercapai semua kepentingan maka strategi dan taktik penerapan nilai-nilai Etika Kerja Katolik bisa dibangun melalui: (1) Kompensasi, (2) Desain pekerjaan, (3) Hak-hak pekerja, (4) dan lain sebagainya. Diharapkan dengan langkah yang demikian suatu badan usaha atau organisasi dapat mencapai ‘kesejahteraan’ baik untuk organisasi sendiri maupun untuk para karyawan si pelaku kerja.

Walaupun ASK bersemangat demikian namun hal ini perlu diuji dalam praksis suatu Badan Usaha atau Organisasi. Penelitian ini bertujuan membuka jalan guna mengetahui mengapa ada kesenjangan antara nilai yang diajarkan suatu agama dan praktek dalam hidup nyata. Dari pengamatan sampai dengan penelitian ini dibuat belum ditemukan penelitian empiris yang menguji penerapan nilai-nilai ASK dalam praksis. Kebanyakan penelitian yang ada lebih pada “penelitian pustaka” atau pembahasan secara teoritis tentang nilai-nilai kerja sesuai dengan ASK.

Andrew V. Abela (2001) misalnya salah satu peneliti yang mempertemukan hasil penelitian Collins dan Porras dalam *Built to Last* dengan ASK yang ada dalam *Centensimus Annus* (Selanjutnya dibaca CA) dari Paus Yohanes Paulus II. Penelitian ini menganalisis dan menguji mengapa masih ada gap antara nilai-nilai yang diajarkan oleh ASK dan penerapannya dalam lembaga-lembaga katolik - secara khusus pada Rumah Sakit – Rumah Sakit Katolik yang dilihat sebagai salah satu tempat yang sudah seharusnya memperhatikan penerapan nilai-nilai ASK. Perlu juga dilihat ideologi inti yang mendasari visi dan misi rumah sakit katolik yang dalam konsep kelihatan memihak kepada kaum miskin dan terlantar; namun dalam praktek bisa berdalih membantu yang

miskin di satu sisi dan di sini lain memarginalkan karyawan yang dekat dengan mempergunakan alasan klasik 'pengabdian' sebagai orang katolik. Oleh karena itu seperti yang telah ditegaskan oleh Paus Leo XIII serta diingatkan kembali oleh para penggantinya bahwa kerja manusia itu bermartabat (LE art.5); dengan bekerja para karyawan (juga perusahaan pada umumnya) bisa memperoleh kesejahteraan (*well being*) yang menjadi tujuan hidupnya. Secara singkat dapat dirumuskan dengan kata lain bahwa ASK begitu bagus, semangat spiritualitas pendiri suatu tarekat atau organisasi religius dengan visi dan misi begitu baik, mengapa dalam praksis manajemen suatu lembaga atau organisasi katolik masih muncul fakta adanya demo-demo para karyawan? Ada apa dibalik semua itu?

Selain untuk membuktikan pengaruh penerapan nilai-nilai Etika Kerja Katolik (selanjutnya disingkat EKK) dalam lembaga katolik, penelitian ini juga melihat bahwa sebenarnya dalam kerja dan dalam hidup bermasyarakat banyak nilai-nilai etis yang belum terakomodasi, terintegrasi dan tertransformasi dalam dunia bisnis dan manajemen kontemporer. Belum terumus dalam visi dan misi suatu badan usaha atau organisasi. Munculnya berbagai konflik dalam badan usaha maupun masyarakat bisa disebabkan oleh faktor tersebut. Penelitian ini juga mau menunjukkan bahwa dalam medan kerja nilai-nilai etis dari berbagai agama dan budaya bisa dipertemukan. Akan kelihatan bahwa tidak ada satu agama dan budaya pun yang paling benar tetapi semuanya membawa dan mengajarkan nilai-nilai kebenaran. Dengan demikian aspek pendidikan masyarakat bisa menjadi sumbangan tersendiri dari suatu badan usaha melalui manajemen dan para karyawannya kepada masyarakat yang dilayani dengan produk yang dihasilkan atau pun pelayanan jasa yang diberikan. Diharapkan bahwa dengan menganalisis EKK dalam

praksis, dapat diketahui sejauh mana kekuatan nilai-nilai etika keagamaan berpengaruh terhadap perkembangan kebudayaan material dalam kebudayaan moderen. Sebab nilai-nilai etika sedang ditantang oleh globalisasi dan transformasi hidup masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan yang membuat dunia semakin plural dalam hal moralitas. Selain itu ada yang berusaha mempergunakan kesempatan mengeruk keuntungan bagi dirinya sendiri. Maka diharapkan dengan penelitian ini, dapat diketahui cara dan arah umum yang disebabkan oleh hubungan-hubungan nilai-nilai itu ketika gerakan keagamaan telah mempengaruhi perkembangan kebudayaan modern ini.

Jadi dalam hidup suatu organisasi masih terdapat jurang pemisah yang kuat antara nilai-nilai etika yang diajarkan dalam berbagai budaya dan agama sebagaimana ASK dan penerapan nilai-nilai itu dalam suatu manajemen organisasi yang dibangun atau dalam bisnis pada umumnya.

I.2. Perumusan Masalah.

Pertama: Apakah lingkungan dan manajemen suatu Badan usaha atau organisasi dalam menerapkan nilai-nilai EKK menjadi lebih kondusif dan menjamin kesejahteraan bagi para karyawan yang berkarya di situ?

Kedua: “Kerja manusia” sebagai “panggilan hidup” atau “cita-cita hidup” manusia mengarah pada kesejahteraan (*well being*). Apakah dalam praksis suatu Badan Usaha atau Organisasi Katolik telah melihat aspek ini dengan memperhatikan bahwa manusia dan kerjanya itu bermartabat dan perlu diberdayakan; bukan sebaliknya diperlakukan sebagai alat untuk memaksimalkan profit?

Ketiga: Apakah lingkungan kerja yang kondusif karena penerapan nilai-nilai EKK menunjang pengembangan diri para karyawan dan menjamin kesejahteraan hidupnya baik sebagai pribadi mau pun keluarganya?

Keempat: Sejauh ditemukan dalam penelitian ini bahwa dalam penelitian-penelitian terdahulu lebih pada penelitian pustaka maka perlu dianalisis lebih jauh dalam praksis pengaruh penerapan nilai-nilai EKK pada budaya suatu Badan Usaha yang berasaskan nilai-nilai katolik. Apakah nilai-nilai itu masih kuat dianut dan diaplikasikan dalam praksis badan usaha atau organisasi, atau sebaliknya semakin merosot? Atau nilai-nilai itu bertahan karena keyakinan iman pribadi karyawan yang kuat sebaliknya pihak manajemen malah memperlemah nilai-nilai itu dalam praksis?

I.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan Penelitian

Ada beberapa tujuan dan kegunaan yang mau dicapai dengan penelitian ini:

Pertama: untuk menganalisis kondusif tidaknya suatu badan usaha atau organisasi katolik yang selama ini terkesan kondusif. Dengan ini dapat membantu pihak manajemen agar lebih mengakomodasikan, mengintegrasikan dan mentransformasikan nilai-nilai Etika Kerja Katolik dalam pengoperasiannya.

Kedua: Untuk menganalisis bahwa “manusia dan kerjanya itu bermartabat”. Oleh karena itu sekecil apa pun atau sebaliknya sebesar apa pun pekerjaan atau tugas yang diemban perlu tetap diperlakukan sebagai mitra kerja dalam menjalankan kerjanya sebagai tugas “pelayanan”. SDM yang selalu diberdayakan akan tetap memberikan kontribusi yang

khas karena mempergunakan semua alat produksi dengan baik, bukan sebaliknya hanya diperlakukan layaknya suatu alat untuk memaksimalkan profit.

Ketiga: Untuk menganalisis bahwa kerja manusia adalah untuk mengaktualisasikan dirinya. Dengan pengaktualisasian diri diharapkan dia juga memperoleh balas jasa untuk mengembangkan dirinya sendiri dan kesejahteraan keluarganya. Dengan demikian dia dapat bertumbuh dan berkembang secara lebih manusiawi serta lebih utuh baik secara fisik, intelektual dan spiritual.

Keempat: Untuk menganalisis lebih jauh dalam praksis pengaruh penerapan nilai-nilai EKK yang selama ini kebanyakan masih dalam tingkatan penelitian pustaka atau teoritis filosofis. Dengan mengetahui pengaruh penerapan nilai-nilai EKK dalam praksis maka dapat diketahui juga sejauh mana pengaruh kekuatan nilai-nilai keagamaan dalam kebudayaan moderen dan kebudayaan material, serta menjadi masukan bagi pihak manajemen untuk memperhatikan faktor ini dalam memanage dan menjalankan proses beroperasinya suatu Badan Usaha atau Organisasi seperti Rumah Sakit Katolik.

Kegunaan Penelitian

Pertama: untuk lembaga-lembaga katolik, dengan analisis ini memberikan masukan bagaimana mengakomodasikan nilai-nilai EKK dalam membangun budaya kerja badan usaha atau organisasi serta menumbuhkan ethos kerja para karyawan, dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kerja karyawan. Dengan demikian visi dan misi suatu lembaga dapat dicapai bersama.

Kedua: Untuk Gereja Katolik pada khususnya, dengan analisis ini memberikan masukan bahwa nilai-nilai EKK perlu diterjemahkan dalam hidup praksis khususnya

dalam penerapan di lembaga-lembaga Katolik. Karena nilai-nilai keutamaan yang diajarkan, diserukan, diperjuangkan oleh Gereja dalam kehidupan global seringkali terabaikan penerapannya dalam lembaga-lembaga Katolik yang nota bene dikelola oleh para biarawan/i yang seharusnya lebih mengerti dan menghayati nilai-nilai keutamaan itu. Dengan demikian menghilangkan kesan bahwa Gereja katolik hanya penuh dengan aturan-aturan birokrasi institusional dan ritual-ritual yang indah dan agung tapi tidak menyentuh praksis kehidupan.

Ketiga: Untuk agama-agama lain, dengan analisis ini dapat mempertemukan berbagai konsep teologis yang dalam telaah teologis seringkali berbeda dalam bahasa, namun sebenarnya dalam penalaran dan dalam praktek sama. Di tingkat rasa dan pengalaman hidup mempertemukan semua manusia yang pada tingkat material fisik dan intelektual berbeda dalam konsep tapi ditingkat rasa-hati nurani sama.

Keempat: bagi masyarakat pada umumnya, bahwa nilai-nilai keutamaan yang muncul seumur dengan kehidupan manusia di bumi bukanlah monopoli eksklusif suatu agama tertentu tetapi merupakan nilai-nilai universal. Agama hanya berfungsi untuk menerangi dan membantu mencerahkan dalam proses pengaplikasian dan pengaktualisasian dalam hidup manusia, baik ditingkat pribadi, badan usaha atau organisasi maupun masyarakat pada umumnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

II.1. Pengertian Etika Kerja

Menganalisis tentang Etika Kerja tidak dapat terlepas dari faktor manusia. Sebab kerja yang etis berasal dari manusia dan diarahkan kepada manusia itu sendiri. Etika berasal dari kata Yunani *ethos* (jamaknya – *ta etha*), bahasa latin *mos* (jamaknya – *mores*) yang berarti “adat istiadat” atau “kebiasaan”. Dalam pengertian ini etika berkaitan dengan kebiasaan hidup yang baik, yang terdapat dalam diri seseorang, kelompok maupun masyarakat tertentu. Artinya, kebiasaan ini berkaitan dengan nilai-nilai yang diwariskan, tata cara hidup yang baik, aturan-aturan hidup yang baik maupun norma-norma yang diajarkan. Kalau dikaitkan dengan perilaku manusia dalam bekerja, maka kerja manusia itu sendiri dikatakan etis kalau mengikuti norma-norma umum yang berlaku serta mengikuti aturan-aturan budaya yang sudah terbentuk dalam budaya suatu Badan Usaha atau Organisasi.

Kerja manusia dapat disoroti dari berbagai segi kehidupan. Dari sudut pandang teologi, kerja dilihat sebagai usaha untuk menaklukkan dunia; manusia bebas menjadi dirinya sendiri dan menguasai dunia (Kej 1:28) dengan tetap mengikuti nilai-nilai yang ada sebagai arahan untuk menguasai dunia secara etis.

Dari aspek ekonomi, kerja merupakan pengerahan tenaga atau pikiran untuk menggerakkan suatu proses produksi guna memenuhi kebutuhan jasmani dan rohani manusia (Jehandut.1990. p.10). Karena kerja merupakan faktor yang penting sumber penggerak produksi dengan manusia sebagai sentrumnya maka perlu mengikuti norma-

norma umum yang berlaku dalam masyarakat maupun secara khusus mengikuti aturan-aturan khusus yang telah ditetapkan oleh suatu Badan Usaha atau Organisasi.

Jadi “Etika Kerja” berarti segala aktivitas manusia yang terarah kepada yang baik dan itu boleh dilakukan dan sebaliknya terarah kepada yang buruk maka tidak boleh dilakukan (Bertens. 2000. p. 33). Adanya manusia dalam kerja, entah itu aktivitas bisnis, produksi dll membuat pekerjaan itu sendiri bermakna. Sedangkan kerja dengan tujuan tunggal untuk mengejar keuntungan (profit) bagaimana pun tetap mendegradasikan manusia sejajar dengan semua alat produksi yang lain. Aspek etis kerja khususnya nilai-nilai etika yang diturunkan dari budaya atau agama tertentu terabaikan dalam membangun suatu budaya Badan Usaha atau Organisasi seperti Rumah Sakit Katolik.

Pengertian ini memberi gambaran bahwa paling kurang ada empat alasan mengapa etika pada jaman ini semakin diperlukan:

Masyarakat semakin pluralistik terutama dalam hal moralitas.

- 1) Masyarakat hidup dalam masa transformasi masyarakat yang tanpa tanding di bawah gelombang modernisasi. Dalam transformasi ekonomi, social, intelektual, dan budaya yang tengah terjadi, semua nilai-nilai tradisional ditantang.
 - 2) Proses perubahan social budaya dan moral yang sedang berlangsung, dimanfaatkan oleh berbagai pihak untuk memancing dalam air keruh. Mereka menawarkan ideologinya sebagai obat penyelamat.
 - 3) Etika diperlukan oleh kaum agama, yang di satu pihak menemukan dasar kemandirian mereka dalam iman, sekaligus ingin berpartisipasi tanpa rasa takut, dan dengan tidak menutup diri dalam semua dimensi kehidupan masyarakat yang sedang berubah itu.
- (Soedramono, dkk. 2002.p.25-26.)

Jadi etika kerja bagaimanapun merupakan landasan untuk membangun masyarakat yang adil, makmur, tentram dan damai sejahtera dalam semua bidang kehidupan.

II.2. Teori-teori Etika

Satu pertanyaan dasar yang sering dipertanyakan oleh para filsuf dalam bidang etika kalau mulai merefleksikan obyek yang namanya 'manusia'. "Bagaimana manusia harus hidup agar dia berhasil sebagai manusia yang baik?" Jawaban atas pertanyaan ini bervariasi kalau diteliti refleksi para Filsuf mulai dari zaman Yunani Kuno hingga zaman abad 20. Walaupun demikian teori etika membantu untuk menilai keputusan etis. Teori etika menyediakan kerangka yang memungkinkan manusia memastikan benar tidaknya keputusan moralnya. Teori etika dapat membantu untuk mengambil suatu keputusan yang tahan uji, jika ditanya tentang dasarnya. Jadi teori etika menyediakan justifikasi bagi suatu keputusan. Ada berbagai macam aliran yang muncul sepanjang sejarah etika. Antara lain yang dapat disebut dalam penelitian ini adalah Utilitarisme, Deontologi, Teori Hak, Etika Keutamaan.

II.2.1. Teori Utilitarisme

"Utilitarisme" berasal dari kata Latin *utilis* yang berarti "bermanfaat". Menurut teori ini suatu perbuatan dikatakan baik kalau membawa manfaat bukan hanya bagi satu dua orang melainkan bagi kelompok yang lebih besar atau menyangkut masyarakat sebagai keseluruhan. Dalam rangka pengertian ini ada suatu perumusan terkenal dari filsuf pertama yang mengutarakan utilitarisme yakni Jeremy Bentham (1748-1832): "*the greatest happiness of the greatest number* - kebahagiaan terbesar bagi jumlah orang

terbanyak. Di mana kebahagiaan disamakan dengan kenikmatan dan kebebasan dari rasa sakit. Pandangan ini kemudian diluruskan dan diteruskan oleh John Stuart Mill (1806-1873) yang menjelaskan dual hal: Pertama – nikmat jangan dibatasi pada nikmat jasmani saja. Nikmat rohani lebih luhur dari pada nikmat jasmani: *"It is better to be Socrates dissatisfied than a fool satisfied."* Kedua, utilitarisme tidak ada kaitan dengan egoisme. Kriteria moralitas utilitarisme, prinsip kebahagiaan terbesar, justru mencakup semua orang yang terkena dampak tindakan kita (Magnis-Suseno.1998.p.173). Suatu perbuatan dikatakan baik kalau sempat mengakibatkan paling banyak orang merasa senang dan puas. Sebagai teori utilitarianisme cocok sekali dengan pemikiran ekonomis. Misalnya: *cost-benefit analysis* yang banyak dipakai dalam konteks ekonomi. Manfaat yang dimaksudkan teori ini sama seperti menghitung untung rugi atau debit kredit dalam konteks bisnis. Atau menghitung alokasi pembebanan biaya-biaya dalam akuntansi. Teori ini juga kadang-kadang disebut juga "konsekuensialisme", karena konsekuensi perbuatan di sini yang menentukan seluruh kualitas moralnya. Lagi Utilitarianisme disebut juga teori teleologis (dari kata Yunani *telos* = tujuan), karena kualitas etis suatu perbuatan diperoleh dengan dicapainya tujuan perbuatan. Perbuatan yang memang bermaksud baik tetapi tidak menghasilkan apa-apa menurut teori ini tidak pantas disebut baik (Bertens. 2000. p. 66-68).

Keberatan utama yang dapat dikemukakan untuk teori ini yakni bahwa utilitarianisme tidak dapat menampung dalam teorinya dua paham etis yang amat penting, yaitu keadilan dan hak. Kalau suatu perbuatan membawa manfaat bagi sejumlah besar orang tetapi serentak tidak adil atau melanggar hak sekelompok orang bahkan mungkin hanya satu orang? Jadi kalau mau konsisten maka harus dikorbankan keadilan dan hak

kepada manfaat. Jalan keluar dari beberapa utilitaris untuk kesulitan ini adalah membedakan dua macam utilitarianisme yakni: utilitarisme perbuatan (*act utilitarianism*), dan utilitarianisme aturan (*rule utilitarianism*). Untuk manfaat terbesar bagi jumlah terbesar masuk dalam utilitarianisme perbuatan. Prinsip dasar utilitarianisme aturan adalah utilitarianisme tidak harus diterapkan atas perbuatan-perbuatan yang dilakukan, melainkan atas aturan-aturan moral yang diterima bersama dalam masyarakat sebagai pegangan bagi perilaku. Suatu aturan moral bisa diterima sebagai sah dan benar, jika tahan uji terhadap prinsip utilitaristik. Jadi utilitarianisme aturan membatasi diri pada justifikasi aturan-aturan moral. Dengan demikian dapat menghindari beberapa kesulitan dari utilitarianisme perbuatan. Karena utilitarianisme aturan ini merupakan suatu upaya yang menarik. (Bertens. 2000. p. 66-69. Magnis-Suseno.1998.p.173-176).

II.2.2. Teori Deontologi

Deontologi berasal dari kata Yunani *deon* yang berarti kewajiban. Karena itu dilepaskan samasekali moralitas dari konsekuensi perbuatan. Tidak seperti halnya utilitarisme yang menggantungkan moralitas perbuatan pada konsekuensinya. Menurut Emanuel Kant (1724-1804), tokoh terkenal dari aliran ini, hanya ada satu kenyataan yang baik tanpa batas, baik pada dirinya sendiri, yaitu "**kehendak baik**". Inilah titik tolak pemikirannya. Kehendak itu baru baik apabila "mau memenuhi kewajibannya". Kehendak baik adalah kehendak yang mau melakukan apa yang menjadi kewajibannya, murni 'demi kewajiban' itu sendiri. Baru kalau kita mau melakukan sesuatu bukan karena menguntungkan atau karena merasakan suatu dorongan dalam hati, melainkan demi untuk memenuhi apa yang wajib, kehendak kita betul-betul baik. (Magnis-

Suseno.1998.p.136). Etika Kant secara hakiki merupakan etika kewajiban. Suatu perbuatan adalah baik, jika dilakukan berdasarkan “imperatif kategoris”. Imperatif kategoris mewajibkan orang begitu saja, tak tergantung dari syarat apa pun.

Atas pertanyaan “mengapa perbuatan ini adalah baik dan perbuatan itu harus ditolak sebagai buruk”, deontologi menjawab: “karena perbuatan pertama menjadi kewajiban kita dan karena perbuatan kedua dilarang. Yang menjadi dasar baik buruknya perbuatan adalah kewajiban. Perbuatan tidak pernah menjadi baik karena hasilnya baik, melainkan hanya karena wajib dilakukan. Karena itu bisa dimengerti bahwa deontologi selalu menekankan: perbuatan tidak dihalalkan karena tujuannya.

Sadar atau tidak, orang beragama berpegang pada pendirian deontologi ini.

Orang beragama mengatakan perbuatan itu baik atau buruk karena itu diperintahkan oleh Tuhan. Setiap agama mengenal perintah atau larangan moral seperti itu (Bertens. 2000. p.69) Menurut Emanuel Kant, orang baik adalah orang yang bersedia melakukan (menghendaki) apa yang menjadi kewajibannya. Sebagian besar etika moderen menyetujui pendapat Kant bahwa hidup bermoral itu lebih dari pada sekedar hidup secara bijaksana, jadi dengan cara yang kondusif terhadap kebahagiaan. Hidup bermoral ada hubungan dengan kewajiban, lepas dari pada apakah hal itu membahagiakan atau tidak. Suatu kehendak sesuai dengan kewajiban apabila berdasarkan pertimbangan-pertimbangan (maksim-maksim) yang dapat diuniversalisasikan, artinya yang dapat kita kehendaki agar berlaku bukan hanya bagi kita sendiri, melainkan bagi siapa saja. Prinsip penguniversalisasian seperti yang dirumuskan Kant dengan “imperatif kategoris” di atas merupakan unsur kedua yang sangat berpengaruh terhadap etika selanjutnya. (Magnis-Suseno.1998.p.135-153 . Bertens. 2000. p. 69-72.)

II.2.3. Teori Hak

Sebenarnya teori hak merupakan suatu aspek dari teori deontologi, karena hak berkaitan dengan kewajiban. Bisa dikatakan bahwa hak dan kewajiban bagaikan dua sisi dari uang logam yang sama. Hak seseorang bisa serentak menjadi kewajiban bagi orang lain. Teori etika terdahulu memberi tekanan lebih besar pada kewajiban, tetapi dalam perkembangan sekarang pengalaman menunjukkan hal sebaliknya. Sekarang segi hak paling banyak ditonjolkan. Walaupun berakar pada deontologi namun sekarang ini mendapat identitas tersendiri maka pantas kalau dibahas tersendiri pula.

Hak didasarkan atas martabat manusia dan martabat semua manusia itu sama. Tidak memandang jabatan, suku, agama, ras atau golongan. Semua orang harus diperlakukan sama. Karena itu teori hak sangat cocok dengan suasana pemikiran demokratis. Sekarang teori hak begitu populer, karena dinilai cocok dengan penghargaan individu yang memiliki harkat tersendiri. Maka manusia individual siapapun dia tidak boleh dikorbankan demi tercapainya suatu tujuan yang lain. Demikian seperti yang dikemukakan oleh filsuf peletak dasar deontologi dengan rumusan kedua imperatif kategorisnya – yang sama artinya – yang sangat penting, karena di dalamnya secara eksplisit diungkapkan bahwa manusia tidak pernah boleh dipakai hanya sebagai sarana saja: manusia sebagai persona merupakan tujuan pada dirinya sendiri dan selalu harus diperlakukan sesuai dengan martabatnya itu. (Magnis-Suseno.1998.p.138). Manusia merupakan suatu tujuan pada dirinya (*an end in itself*). Karena itu manusia selalu harus dihormati sebagai suatu tujuan sendiri dan tidak pernah boleh diperlakukan semata-mata sebagai sarana demi tercapainya suatu tujuan yang lain. (Bertens. 2000. p. 73)

Teori hak sekarang diberi tempat yang penting oleh etika bisnis, karena etika bisnis sekarang hanya melanjutkan apa yang diperjuangkan sebelumnya dalam bidang sosio ekonomi. Misalnya perjuangan kaum buruh dalam zaman industrialisasi yang seluruhnya dilatarbelakangi wawasan hak. Demikian juga gerakan emansipasi wanita. Hal ini bisa dimengerti karena dalam pendekatan hak tekanan terutama diberikan kepada individu. Walaupun harus diakui bahwa pihak badan usaha atau organisasi juga mempunyai hak.

II.2.4. Teori Keutamaan (*Virtue*)

Kalau melihat teori-teori sebelumnya maka semua berdasarkan atas prinsip (*rule-based*) dan atas perbuatan manusia. Sedangkan teori keutamaan tidak menyoroti perbuatan, tetapi fokus utamanya adalah seluruh pribadi manusia sebagai pelaku moral. Teori ini lebih menyoroti sikap atau akhlak seseorang. Manusia dilihat dari sikapnya, apakah dia jujur, tanggungjawab, ramah, adil, rendah hati dan sebagainya. Dibandingkan teori-teori yang lain, teori ini mempunyai suatu tradisi sejak zaman Yunani kuno, dengan filsufnya yang terkenal adalah Aristoteles (384-322 SM). Teori keutamaan sekarang untuk sebagian besar menghidupkan kembali pemikiran Aristoteles. Kata keutamaan berasal dari kata Yunani *arate* yang diterjemahkan dalam bahasa Inggris dengan *virtue*.

Yang dimaksudkan dengan keutamaan adalah disposisi watak yang telah diperoleh seseorang dan memungkinkan dia untuk bertingkah laku baik secara moral. Seseorang dikatakan baik kalau memiliki keutamaan. Hidup yang baik adalah hidup menurut keutamaan. Hidup yang baik adalah *virtuous life*: hidup berkeutamaan.

Keutamaan tidak boleh dibatasi pada taraf pribadi saja, tetapi selalu harus ditempatkan dalam konteks komunitas. Hal ini sudah sangat ditekankan dalam pemikiran moral Aristoteles. Bagi dia, hidup etis hanya mungkin dalam polis, dalam negara kota Yunani waktu itu. Manusia adalah “makhluk politik”, dalam arti: tidak bisa dilepaskan dari polis atau komunitasnya. Karena itu, bagi Aristoteles kepentingan pribadi tidak boleh dipertentangkan dengan kemaslahatan komunitas (*the common good*). (Bertens. 2000. p. 73-75). Dengan perkembangan dunia moderen dan globalisasinya maka ada sebagian keutamaan dari Aristoteles tidak dianggap relevan lagi. Sebaliknya ada keutamaan dalam zaman ini yang tidak tercantum dalam keutamaan Aristoteles. Lagi pula aspek komunitas menandai situasi sekarang. Misalnya keutamaan dalam komunitas Irian tidak sama dengan komunitas Jawa atau komunitas lain dalam kebudayaan di Indonesia. Dalam etika bisnis, teori keutamaan belum banyak dimanfaatkan. Tetapi minat untuk itu semakin menonjol. Dengan diangkatnya aspek SDM yang semakin penting dalam suatu badan usaha atau organisasi secara khusus dan masyarakat pada umumnya maka pendekatan-pendekatan etika melalui teori keutamaan sangatlah cocok. Dengan demikian nilai-nilai yang dulu hanya dianggap sakral bisa terimplementasikan dalam pemberdayaan SDM.

Penelitian ini mencoba mengikuti teori keutamaan khususnya menyoroti nilai-nilai keutamaan yang diangkat oleh St.Thomas Aquinas yang juga menganut faham Aristoteles serta diperkuat oleh Ajaran Sosial Katolik.

II.3. Etika Kerja Katolik.

II.3.1. Etika Kerja Katolik dihadapan Etika Kerja yang lain.

Sebagaimana spiritualitas terdiri dari berbagai macam, demikian juga dengan Etika Kerja. Etika merupakan penerapan nilai-nilai moral dalam praksis. Sedangkan moral merupakan kesadaran akan nilai-nilai yang ada. Jembatan antara nilai-nilai yang diajarkan oleh suatu agama atau kebudayaan adalah etika. Dalam etika nilai-nilai yang terlihat abstrak dalam ajaran suatu agama atau budaya menjadi kongkret dalam praksis. Semua agama atau budaya sebenarnya mengajarkan nilai-nilai universal dalam bahasa yang berbeda. Maka nilai-nilai etis keutamaan yang menyangkut hidup dan kerja manusia itu bukan monopoli suatu kebudayaan atau agama tertentu. Kalau diteliti lebih lanjut ternyata nilai itu bisa ditemukan dalam setiap kebudayaan, pada setiap waktu dan tempat. Aturan itu diungkapkan dalam berbagai bentuk, tetapi hebatnya maksud utama yang dikemukakan itu sama. Sebagai contoh kaidah emas yang sering digunakan: "Segala sesuatu yang kamu kehendaki supaya orang perbuat kepadamu, perbuatlah demikian juga kepada mereka." (Mat 7:12). Ternyata hal ini sudah dikemukakan oleh pujangga besar Yahudi, Hillel (\pm thn 30 – SM – 10 M). Dalam agama dan budaya lain juga diajarkan demikian (Lihat tabel II.3.1 dibawah). Relasi satu dengan yang lain sebagai sama-sama manusia yang sederajat terungkap dalam komunikasi dan relasi timbal baik dengan rasa yang sama tetapi dirasakan oleh masing-masing pribadi.

Tabel. II.3.1. Kesamaan Nilai Etika Keutamaan dalam agama-agama.

Agama/Kebudayaan	Ungkapan Tentang Kaidah Emas
Konfusianisme	"Jangan lakukan kepada orang lain apa yang tidak kamu ingin mereka lakukan kepadamu".
Budhisme	"Upayakanlah agar orang lain mendapatkan kebahagiaan seperti yang kamu inginkan. Jangan lukai orang lain dengan hal-hal yang bisa menyakitimu".
Hinduisme	"Semua kewajibanmu terangkum dalam pernyataan ini: Jangan lakukan kepada orang lain apa yang akan menyakitimu jika hal itu dilakukan kepadamu."
Yadaiisme	"Apa yang menyakitimu, jangan kau lakukan kepada sesamamu."
Islam	"Jangan seorang pun di antara kamu yang memperlakukan saudara dengan cara seperti yang tidak disukainya. Tidak ada seorang pun di antara kamu yang bisa disebut sebagai seorang yang beriman kecuali ia mencintai saudaranya seperti halnya ia mencintai dirinya sendiri."
Taoisme	"Lihatlah semua yang diperoleh saudaramu seperti yang kamu peroleh sendiri dan kehilangan yang dialami saudaramu seperti kehilangan yang kamu alami sendiri."
Kristen	"Lakukanlah kepada sesamamu seperti yang kamu ingin mereka lakukan kepadamu."

Diadopsi dari Tom Morris. 2003.p.243.

Tentang perkembangan teori etika berbasis ajaran-ajaran agama, yang paling berkembang adalah etika Kerja Protestan yang dikembangkan oleh Max Weber. Sejak Etika kerja Protestan dari Max Weber diluncurkan tahun 1904-1905 dan diterbitkan lagi tahun 1920 hingga sekarang sejak thn 1961 sudah ada 96 penelitian. Diantaranya 42 penelitian mendukung Etika Kerja Protestan, 19 menolak dan 35 menemukan ada hubungan dengan Etika Kerja Protestan. (Arslan M.2001.p.324).

Etika Kerja dalam Islam juga sudah mulai berkembang. Kerja menurut pandangan Islam adalah termasuk ibadah. Manusia berusaha (ikhtiar) untuk memperoleh rezeki dari Allah swt. Konsepsi ini terdapat dalam surah Al Jumu'ah 10; Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebarlah kamu dimuka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya supaya kamu beruntung. (Redi Panuju.1995.p.83). Demikian juga dalam ajaran-ajaran semua agama dan kepercayaan yang lain secara implisit sudah memuat tentang etika kerja hanya belum digali dan dieksplisitasikan.

Berikut diuraikan tentang nilai-nilai keutamaan yang mendasari Etika kerja Katolik yang banyak diajarkan oleh ASK dan para ahli dalam gereja katolik.

II.3.2. Nilai-nilai Keutamaan menurut Ajaran Katolik

Suatu pertanyaan dasar yang dikemukakan oleh Nash Laura L. (2000.p.20) dalam tulisannya berjudul "*The Brave New World of Business Ethics*" adalah "*As the old moral infrastructure crumbles, will faith take its place?*" Apakah nilai-nilai iman (agama) dapat menggantikan nilai-nilai moral tradisional yang semakin terkikis berhadapan dengan peradaban dunia moderen? Pada hal nilai-nilai moral dari tradisi budaya, adat maupun agama merupakan nilai-nilai utama dan pertama yang mengarahkan aktivitas kerja manusia. Yesus sendiri bekerja sebagai jalan pengaktualisasian Kerajaan Allah di dunia. Nilai-nilai inti yang Dia bawa adalah soal kebenaran, keadilan, kedamaian dan cinta kasih seperti yang termuat dalam Injil.

Para penggagas ideologi inti, entah sadar atau pun dibawah sadar dipengaruhi atau diilhami oleh nilai-nilai keutamaan (*Virtue*) budaya atau agama yang dianut atau dimana mereka hidup. Hal ini perlu diteliti sekarang untuk membantu transformasi, integrasi dan inovasi nilai-nilai moral dari suatu budaya atau agama ke aktivitas kerja di badan usaha atau organisasi agar menjadi lebih etis. Nampak bahwa semua ideologi inti yang terdapat pada perusahaan-perusahaan visioner (*lihat tabel lampiran. 1*) mengandung nilai-nilai yang mengarahkan perusahaan-perusahaan untuk membangun suasana yang lebih kondusif, yang mengkondisikan para pegawai untuk bekerja semaksimal mungkin mengejar tujuan dengan lebih etis. Nilai-nilai keutamaan kristiani yang mendasari nilai-nilai Inti suatu badan usaha atau lembaga Katolik berasal dari Alkitab yang direfleksikan

lebih lanjut oleh para paus gereja katolik dan para ahli seperti yang termuat dalam ajaran St Thomas Aquinas dan ASK dari dulu hingga sekarang.

II.3.2.1. Pengertian Keutamaan

Keutamaan dalam bahasa Yunani disebut 'arete' yang menunjuk keunggulan atau keistimewaan manusia dalam memenuhi tugas atau mencapai tujuan tertentu. Seorang dianggap matang dan kuat serta berani kalau orang itu menjadi 'utuh' dalam dirinya dan mampu menunaikan tugas-tugas manusiawi dalam masyarakat, walaupun di depan orang itu terbentang rintangan dan kesulitan. Aristoteles melukiskan keutamaan sebagai 'kodrat kedua' yang menuntun manusia sehingga manusia tidak hanya melakukan tindakan-tindakan yang benar, tetapi juga memperoleh kesejahteraan dari apa yang dilakukannya. Jadi dalam dunia Yunani, kata 'arete' digunakan untuk menunjuk keadaan manusia yang telah memenuhi syarat sebagai pribadi terlatih dalam melakukan kebaikan yang dilaksanakan dalam kebenaran. (Chang. 2002.p15)

Keutamaan menurut Thomas Aquinas adalah 'habitus' yaitu disposisi khusus, yang menimbulkan kecenderungan dan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang baik secara moral (S. Th. Ia-IIae, q.51. a.1). Hal ini mengundang banyak perdebatan. Dalam pandangannya ia dipengaruhi pemikiran Yunani yang nampak dalam keempat keutamaan kardinal yakni, keadilan, kearifan, keberanian dan keugaharian. Selain itu juga ia dipengaruhi oleh kitab suci (lihat. Yak 5:7-8). (Chang. 2002.p19-20)

Maka keutamaan dapat diartikan sebagai:

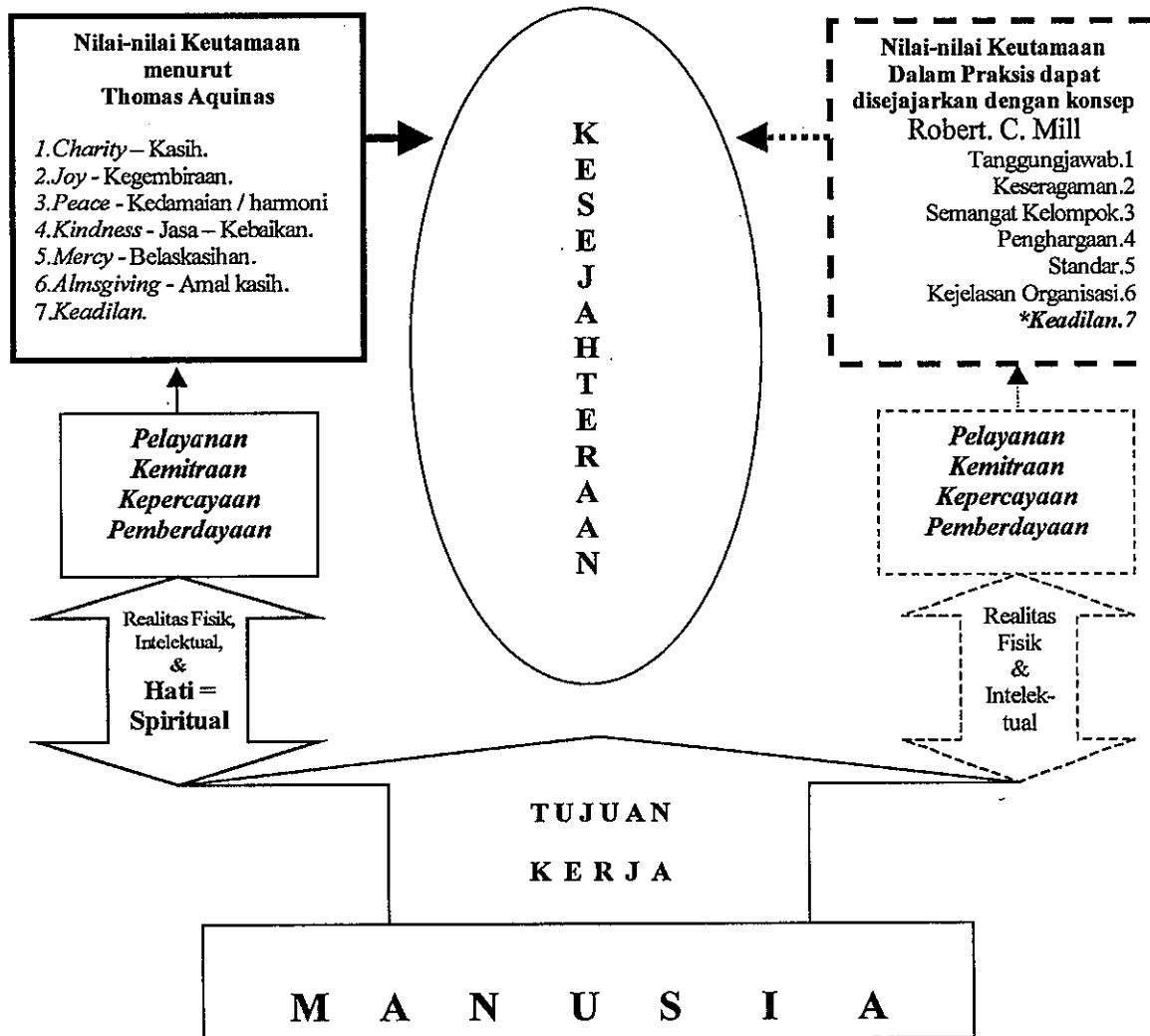
- 1) kecenderungan menetap yang tidak hanya memungkinkan manusia untuk bertindak dengan cara-cara khusus, tetapi juga 'merasa' dengan cara-cara

khusus. Ini menunjukkan bahwa keutamaan memang menyentuh seluruh kepribadian manusia.

- 2) 'Sifat rohani yang baik' yang memungkinkan seseorang untuk hidup dengan benar dan tidak melakukan tindak kejahatan. Mutu sifat rohani adalah baik.
- 3) Daya-kemampuan menetap yang diperoleh seseorang karena usaha yang dilakukannya. (*habitus operativus*). Daya kemampuan ini menyalurkan kecenderungan dan tenaga untuk melakukan sesuatu yang baik secara moral. (Chang, 2002.p.24-25)

Untuk lebih jelasnya bisa dilihat dalam analisis lebih lanjut tentang nilai-nilai keutamaan dari Thomas Aquinas dan bagaimana nilai-nilai itu menunjang dibangunnya suatu lingkungan kerja yang kondusif. Di sini nilai-nilai keutamaan itu akan diintegrasikan dan dijembatani oleh variabel-variabel yang dipakai oleh Robert C. Mill untuk mengukur kondusif tidaknya lingkungan suatu badan usaha atau organisasi. Dalam tulisannya "*Upping the Organization: Enhancing Employee Performance Through an Improved Work Climate*" ia memaparkan strategi-strategi dalam memotivasi karyawan dan memperbaiki suasana organisasi, keadaan-keadaan di mana karyawan bekerja. (Dale Timpe. 2000. p. 4). Di satu pihak secara teologis Thomas Aquinas mengajukan nilai-nilai keutamaan moral kristiani yang perlu agar setiap orang dalam beraktivitas dijiwai oleh nilai-nilai itu. Di lain pihak nilai-nilai keutamaan dapat tampak dalam kerja yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai kesejahteraannya sebagaimana yang digambarkan dalam gambar II.3.2.1. di bawah ini.

Gambar.II.3.2.1 Kerangka Pemikiran Penerapan Nilai-nilai Etika Kerja Katolik (EKK)



Dikembangkan untuk penelitian ini.

*Keadilan = merupakan tambahan baru.

NB: Jalur kanan putus-putus merupakan jalur refleksi kerja manusia selama ini yang hanya mementingkan aspek fisik dan intelektual dalam pengembangan SDM. Sedangkan jalur kiri dengan garis utuh merupakan jalur refleksi yang lebih utuh dalam memberdayakan SDM.

II.3.2.2. Nilai-nilai keutamaan menurut St Thomas Aquinas

II.3.2.2.1. Kasih (*Charity*)

Kasih (*charity*) merupakan keutamaan pokok yang menjadi dasar semua tindakan. “Tidak ada sesuatu pun yang membuat seseorang dicintai dari pada mencintai yang lain terlebih dahulu”. Hal ini dikatakan oleh St Agustinus (354-430) seorang filsuf sekaligus teolog, yang diangkat dan ditegaskan kembali oleh St Thomas Aquinas (1975.p.161). Kasih adalah jiwa semua tindakan atau aktivitas manusia. Kasih bersumber dari dalam diri seseorang dan teraktualisasi kepada yang lain. Kasih melandasi perilaku seseorang dalam beraktivitas (*The Chief act of Charity*). Dalam hal ini Thomas mengikuti pandangan Aristoteles, “*There are many who would rather be loved than love, and so there are always many lovers of flattery*”. (Aquinas. 1975.p.161). Hal yang paling pokok dan merupakan konsekwensi terlebih bagi mereka yang sungguh menghayati kasih adalah mencintai dari pada dicintai. Di lain pihak Aristoteles menegaskan bahwa suatu persahabatan ada dengan mengasihi dari pada dikasihi. Selanjutnya Aristoteles juga memberikan daftar lima karakter dari persahabatan:

- a) mau menjadi sahabat yang baik (*willing the friend's good*).
 - b) menghendaki keberadaan dan kehidupan dia (*wishing him to be and to live*).
 - c) hidup bersama dia. (*Living with him*).
 - d) mempunyai pilihan dan pandangan yang sama (*choosing the same things*),
 - e) menanggung suka dan duka bersama (*grieving and rejoicing over the same things*).
- (Aquinas. 1975.p.165)

Kasih dalam aplikasi mengandaikan kesetiaan seperti seorang sahabat sejati. Sebagaimana ditegaskan Yesus dalam Injil: “Tidak ada kasih yang lebih besar dari pada

kasih seorang yang memberikan nyawanya untuk sahabat-sahabatnya”. (Yoh 15:13). Kasih merupakan ajaran sepanjang sejarah manusia. Hal ini bisa ditemukan dalam etika Aristoteles atau dalam ajaran kitab suci sudah ada sejak dalam Perjanjian Lama (selanjutnya disingkat PL), yakni kitab Ulangan 6:5 dan kitab Imamat 19:18. Yesus menyempurnakan ajaran tentang kasih ini dalam Perjanjian Baru (selanjutnya disingkat PB) dengan mengatakan: “Kasihilah Tuhan, Allahmu, dengan segenap hatimu dan dengan segenap jiwamu dan dengan segenap akal budimu. Dan kasihilah sesamamu manusia seperti dirimu sendiri”. (Mat 22:37.39. Mrk 12:30.31. Luk 10:27). Inilah perintah yang paling utama. Dalam pengaplikasian perintah ini justru secara konsekwen harus dijalankan yakni dengan mencintai musuh dan berdoa untuk mereka (Mat 5:44).

Dalam manajemen kasih (*cahrity*) lebih menunjuk atau teraktualisasi dalam “**tanggungjawab**”. Seorang bapa keluarga yang mengasihi kerluarganya, bertanggungjawab penuh terhadap keluarganya dan mempergunakan segala daya kemampuan serta potensi yang ada dalam dirinya untuk kelangsungan dan kesejahteraan hidup diri beserta keluarganya. Begitu pula halnya dengan seorang pemimpin atau karyawan. Tanggungjawab atas suatu pekerjaan adalah perwujudan kasih yang menjadi kelangsungan hidup pribadi dan badan usaha atau organisasinya. Seperti yang dikatakan Kahlil Gibran: “Pekerjaan adalah perwujudan cinta” (Hendricks dkk. 2002.p. v). Pengalaman perwujudan kasih dalam kerja untuk kesejahteraan keluarga nampak dalam pengalaman hidup Bob Galvin, yang berceritera tentang ayahnya, pendiri Motorola:

“Suatu waktu, Ayah mengamati deretan pekerja wanita dan termemung, “Mereka semua mirip dengan ibuku – mereka punya anak, rumah yang harus dirawat, orang-orang yang membutuhkan mereka.” Hal ini memotivasi Ayah untuk bekerja lebih keras agar tercipta kehidupan yang lebih baik bagi mereka karena Ayah melihat sosok ibunya dalam diri

semua pekerja itu. Begitulah semuanya dimulai – dengan rasa hormat yang hakiki.” (Hendricks & Ludeman, 2002.p.xxx.).

Tanggung jawab merupakan daya atau kemampuan yang keluar dari diri seseorang untuk menghadapi, menjalankan suatu aktivitas dengan segala konsekwensinya. Di situ nampak sifat-sifat seperti: sabar, murah hati, tidak cemburu, tidak memegahkan diri dan tidak sombong; tidak melakukan yang tidak sopan, tidak mencari keuntungan sendiri, tidak pemaarah dan tidak menyimpan kesalahan orang lain, bergembira karena menegakkan kebenaran (I Kor 13:4-7). Tanggungjawab tidak muncul karena motivasi dari luar, tetapi dorongan dari dalam diri seseorang untuk mengaktualisasikan diri secara nyata dalam kerja. Demikianlah ciri khas sifat sosial manusia. Oleh karena itu kasih yang sering hanya merupakan prinsip yang abstrak teraktualisasi dalam tanggungjawab yang diemban. Tipe karyawan atau pemimpin dengan kualitas SDM yang demikian akan menunjang terciptanya iklim kerja suatu badan usaha atau organisasi yang kondusif. Robert C. Mill (1985) mengangkat hal ‘tanggungjawab’ guna pengukur iklim kerja suatu badan usaha atau organisasi. (Dale A Timpe. 2000.p.5.) “Kasih” harus menjiwai semua kegiatan yang etis agar dapat mencapai hasil yang maksimal. Termonologi dari kasih adalah tanggungjawab. Mengasihi pekerjaan membuat orang lebih bertanggungjawab, baik di level manajemen puncak mau pun tingkat menengah dan bawah. Tanggungjawab harus menjiwai pribadi setiap pekerja dalam suatu badan usaha atau organisasi.

Dengan kata lain tanggung jawab berarti keadaan wajib menanggung segala sesuatu bukan karena dituntut dari pihak lain tetapi kesadaran yang tumbuh dan berkembang dalam diri dan keluar dari diri seseorang. Mengasihi dengan segenap hati,

dengan segenap jiwa, dengan segenap kekuatan dan dengan segenap akal budi (Luk 10:27), terungkap dalam bentuk tanggungjawab. Kesadaran yang muncul dari dalam diri yang terdorong untuk wajib melakukan suatu tugas atau aktivitas. Kewajiban di sini bukan dalam pengertian deontologis melainkan dalam arti keutamaan yang tumbuh dari dalam diri sendiri, yang lebih merupakan dorongan untuk tanggap terhadap sesuatu. Semakin besar suatu tugas yang diemban semakin besar tanggung jawab yang diambil; resiko yang dihadapi juga semakin besar. Dapat dikatakan bahwa “kasih” (*Charity*) merupakan jiwa dari tanggung jawab; yang melandasi sifat tanggung jawab seseorang. Menurut Robert C Mill, “jika seorang karyawan diberi tanggungjawab dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan, mereka merasa lebih bertanggungjawab atas hasilnya “. (Dale A Timpe. 2000. P.8). Karyawan merasa diakui tanggungjawab yang ada dalam diri mereka. Badan usaha atau organisasi bertanggungjawab atas karyawan dan sebaliknya karyawan akan tetap terdorong untuk tetap loyal dan bertanggungjawab kepada organisasi. Hukum kasih berlaku di sini.

Jadi tanggung jawab yang merupakan aktualisasi dari kasih adalah “*kewajiban*” yang harus diberikan oleh seorang karyawan kepada badan usaha yang mempekerjakannya. Suatu badan usaha atau organisasi merupakan “rukun kekerabatan” seperti yang dikatakan oleh Yohanes Paulus II (CA. art. 35) dan menurut Patricia H. Werhane (1999.p.244) masing-masing individu merupakan warga perusahaan (*Corporate Citizen*). Tanggungjawab perusahaan terbagi dan ditanggung oleh masing-masing individu karyawan, dari karyawan level atas hingga yang paling bawah dalam kebersamaan. Untuk itu dibutuhkan ideologi inti sebagai pengikat tanggungjawab

masing-masing pribadi dalam badan usaha atau organisasi dan tanggungjawab badan usaha atau organisasi terhadap setiap individu atau pun masyarakat yang dilayani.

Singkatnya dalam bekerja setiap individu mengendalikan segala aktivitas dengan segala konsekwensinya untuk mencapai tujuan yang mau dicapai secara pribadi mau pun bersama, serta menjaga relasi yang baik dengan semua pihak dalam pelayanan di tempat kerja, dengan tetap berpegang teguh pada ideologi inti perusahaan yang terumus dalam visi dan misi badan usaha atau organisasi itu. Inilah yang disebut “kasih” dalam bahasa teologis dan “tanggungjawab” dalam bahasa manajemen.

Contoh perusahaan visioner yang mengungkapkan keyakinan ini secara lebih eksplisit adalah Johnson & Johnson dengan ‘Kredo’-nya bertanggung jawab kepada semua pihak baik yang dilayani maupun yang melayani. Tanggung jawab ini dimiliki oleh pihak perusahaan secara keseluruhan sebagai suatu badan usaha maupun setiap individu secara pribadi (karyawan, manajemen, pemegang saham) yang terlibat dalam proses penyelenggaraannya (Collins & Porras. 1999.p.77. *Teks lengkap dari ‘kredo’ lihat lampiran 1*). Tanggung jawab yang dipegang teguh akan menciptakan suasana yang kondusif di mana semua pihak dapat menyumbangkan segala kemampuan dan potensi baik fisik maupun psikis semaksimal mungkin kepada proses penyelenggaraan badan usaha. Dengan demikian desain pekerjaan bisa dibuat sedemikian rupa sesuai dengan potensi SDM yang ada agar tantangan seperti konflik dapat diminimalisir. Oleh karena itu bagi Thomas Aquinas “kasih” (*Charity*) merupakan puncak dan jiwa semua aktivitas yang terwujud dalam sikap tanggung jawab sebagaimana yang dimaksudkan oleh Robert C. Mill.

II.3.2.2.2. Kegembiraan (*Joy*)

“Tak ada kegembiraan dalam hidup jika tiada kegembiraan dalam pekerjaan seseorang.”. Inilah prinsip dasar dari Thomas Aquinas. Menurut Tokoh etika zaman skolastik ini, kegembiraan (*Joy*) bukan merupakan akibat perbuatan keutamaan kasih. Karena kasih dalam pengaktualisasiannya lebih menuntut pengorbanan yang terkadang menyusahkan dan membutuhkan perjuangan dari pada menggembirakan. Kegembiraan atau suka cita lebih berkaitan dengan harapan (Rm. 12:12), di mana kondisi suatu lingkungan dapat memberi harapan akan masa depan atau suatu hasil yang mau dicapai (Aquinas. 1975. Vol. 34. p. 185). Soal Kerajaan Allah yang diwartakan Yesus bukanlah soal makanan dan minuman, tetapi soal kebenaran, damai sejahtera dan sukacita oleh Roh Kudus. (Rm 14:17). Sebagai contoh: konflik dalam organisasi berawal dari pribadi seorang karyawan yang sedih, tertekan entah karena terbebani oleh pekerjaannya sendiri maupun lingkungan kerjanya yang tidak kondusif; Atau juga karena diskriminasi-diskriminasi serta tidak ada keadilan dalam lingkungan kerja. Suatu lingkungan yang tidak kondusif bercirikan hal-hal seperti yang ditulis St Paulus: ...penyembahan berhala, sihir, perseteruan, perselisihan, iri hati, amarah, kepentingan diri sendiri, pencideraan, roh pemecah, kedengkian, kemabukan, pesta pora dan sebagainya. (Gal 5:20-21). Bagi dia tidak ada harapan untuk mencapai tujuan yang menjadi kepentingan pribadinya. Maka kegembiraan (*joy*) sebagai keutamaan ada kalau ada keadilan, di mana semua orang diperlakukan sama sebagai manusia yang bermartabat. Semua orang dilihat sebagai mitra kerja. Lingkungan kerja seperti ini lebih memberi harapan untuk hidup lebih manusiawi bagi setiap karyawan.

Kegembiraan merupakan perasaan senang atau bangga yang mendorong seseorang tetap bersemangat dalam kinerjanya. Hal ini akan memotivir dan mendorong dia untuk tetap loyal dalam pekerjaan dan perusahaan. Lingkungan yang kondusif bercirikan "*keseragaman*" menurut Robert C. Mill (Dale A Timpe. 2000.p.5.) memberi tempat pada jenis keutamaan *kegembiraan* menurut Thomas Aquinas. Sebagaimana ditegaskan oleh St Paulus: "ia tidak bersukacita karena ketidakadilan, tetapi karena kebenaran' (I Kor 13:6). Setiap karyawan akan merasa diperlakukan sama, merasa senasib dan sepenanggungan, seperti yang ditulis St Paulus: "Bersukacitalah dengan orang yang bersukacita, dan menangislah dengan orang yang menangis". (Rm 12:15).

"Keseragaman" di sini tidak berarti semua orang sama-seragam, tetapi bahwa setiap orang dipandang dan dihargai sebagai individu yang bermartabat yang mempunyai kemampuan dan potensi di dalam dirinya yang unik. Menurut Peter Block (1999) semua orang dalam suatu Badan Usaha dipandang sebagai "mitra" kerja. Kerja atau aktivitas apa pun yang dijalankan dalam suatu Badan Usaha atau Organisasi merupakan "tugas melayani". "Prinsip sikap melayani mendatangkan keharusan bertanggung jawab ke dalam setiap tindakan pengurusan, sedangkan kemitraan meyeimbangkan tanggung jawab. Maka kemitraan begitu penting dalam hal ini. (Bloc.1999.p.54). Lingkungan yang memperhatikan aspek "*keseragaman*" dalam memperlakukan karyawan menumbuhkan loyalitas dan kegembiraan dalam kerja karena setiap karyawan akan saling memandang sebagai mitra kerja. Mereka dapat dengan bebas mengaktualisasikan segala bakat, kemampuan dan potensi diri. Semuanya hanya mungkin kalau lingkungan kerjanya kondusif. Lingkungan kerja yang kondusif merupakan buah dari Roh ialah: kasih,

sukacita, damai sejahtera, kesabaran, kemurahan, kebaikan, kesetiaan, kelemahlembutan, penguasaan diri. (Gal 5:22-23).

Desain organisasi dan pekerjaan kiranya juga menjadi suatu faktor yang menentukan, di mana semua aturan serta kebijakan yang ditetapkan dalam badan usaha atau organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana setiap orang memandang satu sama lain sebagai mitra kerja. Sebagai mitra, mereka saling melayani dan memberdayakan. Tidak ada diskriminasi berdasarkan status, golongan, agama, suku atau ras atau pun jenis kelamin. Tidak ada keterpaksaan yang terselubung pada karyawan yang hanya tunduk pada aturan asal bapa senang. Setiap kebijakan yang diambil dan aturan yang dibuat menjadikan semua orang merasa diperlakukan sama sebagai mitra sesuai dengan tugas yang diembannya. Semua karyawan juga dapat dengan bebas mengemukakan pendapat atau gagasan baru karena merasa diterima dan dihargai. Dengan demikian kegembiraan mendorong mereka untuk mengaktualisasikan diri dalam kerja semaksimal mungkin. Semangat ini menurut Thomas Aquinas merupakan keutamaan (Aquinas. 1975.p.193). Para karyawan dalam bekerja merasa senasib dan sepenanggungan dengan “mitra” kerja yang lain dan juga merasa memiliki badan usaha di mana mereka bekerja. Para karyawan dengan bebas mengorbankan waktu dan tenaga sesuai dengan apa yang di tuntut badan usaha atau organisasi dari mereka. Tanggungjawab yang dijalankan dengan sepenuh hati dan diakui serta diterima akan bermuara pada kesejahteraan. Seorang pekerja akan merasa puas dan gembira kalau dapat menyelesaikan tanggungjawabnya dengan baik. Dengan demikian dia dapat berkembang menjadi manusia yang utuh.

II.3.2.2.3. Kedamaian – Harmoni (*Peace*)

Kedamaian berarti keadaan tidak ada konflik, tidak ada perang, suasana aman, tentram. Harmoni merupakan rasa adanya keseimbangan, keserasian dan keselarasan rasa, aksi dan minat. Inti pokok pewartaan Yesus adalah Kerajaan Allah. Kerajaan Allah itu bercirikan keutamaan-keutamaan seperti keadilan, kebenaran, kedamaian, kesejahteraan dan cinta kasih. Kedamaian di sini sama dengan harmoni. “Sebab Allah tidak menghendaki kekacauan, tetapi damai sejahtera” (I Kor 14:33). Ada dua macam kedamaian yang dimaksudkan di sini, yakni: 1) damai dengan diri sendiri, dalam hati sendiri. 2) damai diantara sesama manusia atau rekan sekerja dan lingkungan.

Pertama: damai dengan diri sendiri menunjukkan pengenalan terhadap diri sendiri, segala kemampuan dan potensi yang dimiliki. Dasarnya seperti ditulis St Paulus: “Sebab keinginan daging berlawanan dengan keinginan Roh dan keinginan Roh berlawanan dengan keinginan daging – karena keduanya bertentangan – sehingga kamu setiap kali tidak melakukan apa yang kamu kehendaki.” (Gal 5:17). Dalam kerja hal ini bisa nampak jelas dalam motivasi seseorang untuk bekerja. Sebagian besar karyawan hanya bekerja untuk gaji di satu pihak, dan di lain pihak perusahaan hanya mau mengejar profit. Ketidaksamaan pandangan dan keinginan seperti itu akan muncul dalam bentuk konflik terbuka dalam suatu badan usaha atau organisasi. Konflik seperti ini nampak juga dalam lembaga katolik. Setiap karyawan belum sampai pada tingkat kedamaian substansial yang ada dalam diri mereka sendiri. Justru kepentingan diri harus bisa menjadi selaras dengan apa yang menjadi cita-cita hidupnya. Karena tujuan manusia bekerja adalah terutama untuk mengaktualisasikan diri, dan juga guna memperoleh hasil untuk menunjang kehidupannya sendiri beserta keluarga.

Kedua: kedamaian antar manusia, dan antara manusia dan lingkungan hidup. Kedamaian di sini menuntut adanya kesepakatan, kerjasama, saling menerima satu dengan yang lain walau pun berbeda pandangan (lih. Kis 15:37-38). Kesalah pahaman dilihat secara positif sebagai koreksi atas apa yang terbaik yang bisa dijalankan demi kemajuan usaha bersama untuk mencapai tujuan bersama. Jadi kedamaian di sini lebih berhubungan dengan 'keadilan'. Sebagaimana terdapat dalam tulisan Yesaya: "Dimana ada kebenaran di situ akan tumbuh damai sejahtera, dan akibat kebenaran ialah ketenangan dan ketentraman untuk selama-lamanya" (Yes 32:17).

Menurut Thomas kedamaian (*peace*) sama dengan kerukunan atau harmoni. (Aquinas. 1975.p.197). Kedamaian-harmoni mengandaikan ada perjanjian atau kesepakatan bersama. Lingkungan organisasi yang kondusif mengandaikan ada kebersamaan dalam semangat dan tidak ada konflik. Dengan kata lain semangat kebersamaan muncul kalau orang merasa senasib dan sepenanggungan dalam mengusahakan suatu tujuan bersama. Ideologi inti sangat berperan dalam membangun semangat kebersamaan atau *semangat kelompok*. Desain pekerjaan dan pembentukan kelompok kerja yang dinamis juga turut mendukung membangun *semangat kelompok*.

Semangat kelompok berarti semua orang memandang pekerjaannya masing-masing dalam kesatuan usaha untuk mencapai tujuan badan usaha atau organisasi. Ideologi inti perlu dimengerti dan menjadi milik setiap pribadi untuk diselaraskan dengan cita-cita dan tujuan hidupnya. Masing-masing pribadi yang sudah mengerti dan menghayati ideologi inti merasa adanya semangat kebersamaan dalam harmoni memperjuangkan apa yang menjadi tujuan badan usaha atau organisasi. Oleh karena itu penting sekali kalau ideologi inti yang tertuang dalam visi dan misi sungguh dimengerti

dan dipegang atau diyakini serta dijalankan untuk mencapai tujuan organisasi. Kerja sama antara pihak manajemen dan para karyawan sangat penting. Diperlukan komunikasi timbal balik yang baik dan lancar, baik antara manajemen puncak dengan bawahan atau bawahan dengan manajemen puncak pun juga antar sesama karyawan. Perlu sistem informasi yang memadai agar meminimalisir konflik karena kesalah pahaman.

Sosialisasi visi dan misi sangat perlu karena para karyawan perlu “diindoktrinasikan” dengan nilai-nilai inti untuk mengarahkan semangat mereka kearah yang sama sesuai dengan arah yang mau ditempuh perusahaan atau organisasi. Supaya maksud ini bisa tercapai menurut Ken Blanchard dan kawan-kawannya (1998) perlu tiga langkah untuk membangun proses manajemen berdasarkan nilai yakni: 1) *menjelaskan* misi/tujuan dan nilai-nilai yang dimiliki. 2) *Mengkomunikasikan* misi dan nilai-nilai yang dimiliki. 3) *Menyesuaikan* kebiasaan sehari-hari dengan misi dan nilai-nilai yang dimiliki (Blanchard, O'Connor & Ballard. 1998. p. 32.). Inilah beberapa hal yang perlu ditempuh untuk membangun semangat kelompok.

Lebih jauh Yohanes Paulus II menegaskan, Suatu bisnis tidak dapat hanya dianggap sebagai “serikat modal” saja, melainkan sekaligus merupakan “serikat pribadi-pribadi” yang mereka tanggung bersama, dengan berbagai cara dan masing-masing dengan beban tanggungjawabnya sendiri, baik oleh para pemasok modal yang dibutuhkan bagi kegiatan bisnis, mau pun oleh mereka yang berperan serta sebagai pekerja. Untuk mencapai sasaran-sasaran itu masih diperlukan juga gerakan organisasi kaum pekerja yang cukup luas, guna memperjuangkan ‘kebebasan’ dan pengembangan pribadi manusia seutuhnya (CA. art. 43. bdk GS. Art. 68). Melalui kerjanya manusia memperjuangkan bukan hanya kepentingan sendiri, melainkan juga kepentingan sesama, dan bersama-

sama dengan sesama. Perlu sikap kerjasama baik antar karyawan sendiri, antara karyawan dan manajemen atau pun antar manajemen dan pemegang saham atau pemilik modal untuk menumbuhkan kedamaian dan ketentraman. *Semangat kelompok* berkembang kalau setiap orang dilihat sebagai “mitra” dapat melahirkan ketentraman atau kedamaian (*peace*) dalam kerja. Dalam injil Mateus ditegaskan “Berbahagialah orang yang membawa damai, karena mereka akan disebut anak-anak Allah” (Mat 5:9). Walaupun demikian sering kali muncul konflik. Sebagian masalahnya adalah karena orang tidak dapat memecahkan masalah dengan menggunakan strategi manajemen yang sama seperti menciptakan masalah. Yang terjadi dalam sebagian besar organisasi adalah *merekayasa* dan *mengarahkan* orang (Block. 1999.p.87). Demikian bukan kedamaian yang dihasilkan tetapi perpecahan yang diperoleh.

Menurut Thomas Aquinas kedamaian atau harmoni (*peace*) merupakan keutamaan (*Virtue*) (Aquinas.1975.p.205). Kedamaian atau harmoni dapat dibangun dalam organisasi yang menempatkan seorang sebagai mitra kerja serta saling melengkapi, mendukung, dan mengakui ketrampilan serta potensi yang dimiliki, dan juga menciptakan kelompok kerja yang membangun semangat kebersamaan atau “srikat pribadi-pribadi” dalam mencapai tujuan badan usaha atau organisasi sesuai dengan ideologi inti. Dengan demikian *rukun kekerabatan* yang tentram dan damai serta harmonis dapat menumbuhkan *semangat kelompok* atau semangat kebersamaan.

II.3.2.2.4. Jasa-Kebaikan (*Kindness*)

Jasa atau kebaikan berarti perbuatan yang baik atau berguna bagi orang lain. Pendapat ini sudah ada sejak zaman etika Aristoteles. Jasa-kebaikan bisa diberikan

dalam bentuk pelayanan, memberikan sesuatu yang dibutuhkan orang lain, dsb. Menurut Thomas Aquinas faktor ini merupakan keutamaan khusus - *special virtue* (Aquinas. 1975. P.233) karena jasa – kebaikan merupakan tanda kemurahan hati seseorang. Keutamaan yang bersumber dari hati yang tulus. Kalau seorang memberikan sesuatu kepada orang lain, maka orang lain berhutang. Namun dalam hal ini yang dimaksudkan bukan orang memberi bantuan pinjaman tetapi lebih menyangkut pemberian yang bebas dari kemurahan hatinya. Entah itu menyangkut tenaga, materi, pikiran dan lain sebagainya. Semua jenis jasa – kebaikan oleh karena itu berhubungan dengan rasa keadilan dan belaskasihan bukan efek dari kasih. (Aquinas. 1975.P.223). Seperti nasihat St Paulus, “selama masih ada kesempatan bagi kita, marilah kita berbuat baik kepada semua orang...” (Gal 6:10). Karena berbuat baik itu, bersumber dari kemurahan atau ketulusan hati maka tidak dituntut balas. Tetapi dalam hubungan dengan kerja dan soal keadilan, belaskasihan seperti yang sudah disinggung di atas, perlu dihargai sebagaimana mestinya. Dalam bidang manajemen, jasa-kebaikan sangat erat hubungannya dengan “penghargaan”. *Penghargaan* merupakan bentuk pengakuan pihak lain atau instansi bahwa memang ada jasa - kebaikan yang diberikan oleh karyawan kepada instansi itu. Penghargaan berperan dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif (C Mill dalam Dale A Timpe. 2002.p.5). Jasa – kebaikan itu mengandaikan kebebasan, kemurahan dan ketulusan hati si pemberi. Bentuk-bentuk penghargaan yang baik akan sangat menunjang berkembangnya lingkungan kerja yang kondusif berkat keutamaan jasa-kebaikan ini dan juga perkembangan pribadi pekerja yang utuh menjadi lebih manusiawi. Sebagaimana kasih tidak menuntut balas, demikian juga dengan jasa-kebaikan tidak untuk menyombongkan atau memegahkan diri (I Kor 13:4). Respon

terhadap jasa-kebaikan seseorang merupakan bentuk 'penghargaan' dan pengakuan terhadap jasa-kebaikan itu.

Dalam satu badan usaha atau lembaga seperti lembaga katolik, maksud adanya aturan-aturan adalah agar menjadi rambu-rambu bagi para karyawan supaya dapat mempunyai keutamaan dalam beraktivitas. Kemampuan dan potensi untuk berbuat baik itu dimiliki oleh setiap orang. Jasa-kebaikan diaktualisasikan dalam kerja bukan karena soal senang atau tidak senang tetapi bahwa hal itu pantas dilakukan, walau pun sangat tidak menyenangkan. "Cintailah musuhmu, dan berbuat baiklah kepada mereka yang membenci kamu." (Mat 5:44).

Orang bebas berbuat baik kepada siapa pun. Begitu pula setiap karyawan bebas untuk berbuat baik kepada perusahaan. Itulah yang diharapkan oleh perusahaan dari setiap karyawan. Jasa atau perbuatan baik melekat dalam diri seorang individu pekerja. Dalam perusahaan dengan SDM yang berkualitas demikian perlu dihargai secara nyata dalam bentuk kompensasi atau insentif atau sistem pengupahan atau penggajian (*reward*) yang menunjang. Ada juga manajemen yang tidak memperhitungkan aspek ini. Oleh karena itu seringkali karyawan yang baik dan berkualitas serta trampil tidak dapat dipertahankan dalam suatu badan usaha atau organisasi. Aspek perbuatan baik atau jasa ini selalu berhadapan dengan perbuatan yang jahat, seperti godaan untuk korupsi, bolos kerja dsb.

Kepentingan para pekerja harus mendapat perhatian dalam arti bahwa imbalan yang diterima atas jasa atau perbuatan baik yang diberikan kepada badan usaha atau organisasi memungkinkannya mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insan yang terhormat. Sebagaimana yang diserukan Konsili Vatikan II dalam *Gaudium et Spes*

(selanjutnya di baca GS), perbuatan baik dalam kerja harus mendapat imbalannya yang sedemikian rupa, sehingga bagi manusia tersedialah kemungkinan untuk secara layak mengembangkan bagi dirinya maupun kaum kerabatnya kehidupan jasmani, sosial, budaya dan rohani, dengan mempertimbangkan tugas serta produktivitas masing-masing, pun juga situasi perusahaan dan kesejahteraan umum. (GS.Art.67). Itulah bentuk pengakuan atas kebaikan yang telah diberikan karyawan kepada badan usaha atau organisasi. Sebaliknya kalau imbalan itu menimbulkan rasa ketidakpuasan dampaknya terhadap organisasi akan bersifat sangat negatif (Sondang P. Siangian.2000.p. 254). Jasa atau perbuatan baik yang tidak mendapat pengakuan lama kelamaan tidak akan menunjang perkembangan perusahaan tetapi bisa berbalik menjadi konflik di tempat kerja. Yang terpenting dalam memberdayakan SDM adalah pengakuan dan penghargaan atas kebaikan yang diberikan karyawan.

II.3.2.2.5. Belaskasihan (*Mercy*)

Belaskasihan berarti ikut merasakan beban penderitaan orang lain. Menurut Thomas, belaskasihan bukanlah keutamaan. Karena elemen pokok dari keutamaan adalah pilihan. Tetapi belaskasihan juga merupakan efek dari kasih – sebagaimana kasih membuat kita bergembira dengan yang bergembira, belaskasihan juga membuat kita menangis dengan orang yang menangis (Rm 12:15). Dalam bahasa psikologi lebih cenderung kepada arti empati atau bahasa RS Carolus - belasasa. Belaskasihan lebih besar dari pada keutamaan. (*Mercy is the greatest of the virtue*) (Aquinas.1975.p.219). Ia merupakan konsekwensi dari “*charity*” (Aquinas.1975.p.239). Belaskasihan muncul kalau nampak adanya ketidakadilan, atau suasana serta lingkungan yang mempersulit

kinerja karyawan. Belaskasihan merupakan paradox dari kebencian atau emosional. St Paulus mengatakan, “sebagai orang-orang pilihan Allah yang dikuduskan dan dikasihiNya, kenakanlah belaskasihan, kemurahan, kerendahan hati, kelemahlembutan dan kesabaran” (Kol 3:12). Secara lebih tegas dapat dikatakan bahwa belaskasihan ada karena terharu atau kasihan melihat penderitaan orang lain. Seperti dikatakan dalam Injil; “Melihat orang banyak itu, tergeraklah hati Yesus oleh belaskasihan kepada mereka, karena mereka lelah dan terlantar seperti domba yang tidak bergembala.” (Mat. 9:36). Belaskasihan merupakan sikap toleransi. Dalam badan usaha atau organisasi seperti lembaga katolik, manajemen yang terlalu kaku bisa membuat pihak karyawan menderita. Perlu kondisi-kondisi kerja yang baik dan aman dengan peralatan yang baik dan memadai penunjang karyawan dalam bekerja. Untuk itu perlu desain organisasi, desain pekerjaan dan jaminan kerja bagi semua pihak yang terlibat dalam suatu lingkungan kerja agar lebih kondusif. “*Standar*” kerja menurut Robert C. Mill (Dale A Timpe. 2000.p.5.) yang ada dalam lingkungan kerja suatu badan usaha atau organisasi menjadi ukuran untuk melihat kemampuan SDM yang dimiliki serta mengukur kondusif tidaknya suatu lingkungan kerja. Misalnya Standar kerja yang ditetapkan harus seimbang dengan semua sumber daya yang dimiliki. Bagi Badan usaha yang hanya mengejar profit sering mengabaikan faktor SDM sebagai aset yang paling berharga, oleh karena *standar* kerja ditetapkan terlalu tinggi dan kurang realistis. Yang menjadi korban adalah karyawan. Jadi sikap belaskasihan dalam badan usaha atau organisasi langsung berkaitan dengan *standar* kerja yang sesuai, realistis dan bisa dicapai. Standar kerja yang ditetapkan cukup realistis akan menegakan nilai-nilai keadilan dan tidak mengorbankan pihak-pihak tertentu dalam pengoperasian suatu badan usaha atau organisasi.

Sifat belaskasihan mengacu pada aspek pemberdayaan agar kelemahan karyawan bukan dilihat sebagai pengganggu tetapi sebaliknya sebagai potensi yang perlu didorong untuk diperbaiki dan dikembangkan guna meningkatkan kinerjanya. Para manajer misalnya perlu menetapkan sasaran-sasaran yang jelas untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Para karyawan merasa bangga dengan kinerja mereka sendiri. Kuncinya ada pada setiap orang dilihat sebagai mitra sehingga standar kerja pun bisa ditentukan dengan lebih pantas. Filosofi di balik itu adalah *the right man in the raight place*. Setiap karyawan ditempatkan ditempat yang sesuai dengan ketrampilan dan potensi yang dimilikinya. Dengan demikian tidak ada karyawan yang hanya diperlakukan sebagai alat untuk mengejar keuntungan atau profit. Faktor kepercayaan, kemitraan, akan menghilangkan segala sekat diskriminasi berdasarkan kedudukan, golongan dan sebaliknya meningkatkan rasa bangga dan kinerja karyawan dalam kerjanya, dan mengembangkan segala kemampuan dan potensi yang dimilikinya.

II.3.2.2.6. Amal kasih (*Almsgiving*)

Amal kasih bersumber dari kebaikan hati seseorang yang didorong oleh rasa keadilan. Lebih sering amal kasih dikaitkan dengan kasih tetapi menurut Thomas tidak; “sekali pun aku membagi-bagi segala sesuatu yang ada padaku, bahkan menyerahkan tubuhku untuk dibakar, tetapi jika aku tidak mempunyai kasih...” (I Kor 13:3). Amal kasih memberikan yang terbaik kepada orang lain karena memang itu haknya dan lebih berhubungan dengan rasa keadilan. Selain amal kasih lebih berhubungan dengan rasa religiositas seseorang. “Dan janganlah kamu lupa berbuat baik dan memberi bantuan, sebab korban-korban yang demikianlah yang berkenan kepada Allah” (Ibr 13:16). Amal

kasih yang diberikan pada dasarnya merupakan tindakan dari kemurahan hati, sebagaimana menurut Aristoteles (Aquinas. 1975.p.237). “Barangsiapa mempunyai harta duniawi dan melihat saudaranya menderita kekurangan tetapi menutup pintu hatinya terhadap saudaranya itu, bagaimana kasih Allah dapat tetap di dalam dirinya?” (1 Yoh 3:17). Pada prinsipnya amal kasih merupakan pertolongan kepada kaum fakir miskin. Maka amal kasih bisa juga merupakan suatu tindakan belaskasihan.

Hal ini menyangkut dua aspek yakni, *pertama*: aspek material – yang berhubungan dengan kebutuhan jasmani. Misalnya, beramal kepada yang lapar dan haus, mengunjungi yang sakit, dst. *kedua*: Aspek sikap hati. Aspek ini lebih formal dari tindakan yang baik (*act of virtue*) yakni tindakan yang tulus di mana suatu tindakan dijalankan dengan penuh hati-hati dan dengan sepenuh hati. Keadilan menunjuk pada cara melaksanakan tugas itu sendiri. Hal ini dalam bahasa agama disebut dengan amal kasih yang dihubungkan dengan kehendak Allah. (Aquinas.1975.p.239). Misalnya mengajar yang bodoh, memberikan nasihat dan dorongan kepada yang bingung atau dalam kesulitan, menghibur yang susah dst.

Dalam pengimplementasian lebih sering diartikan sebagai tindakan karitatif yang hanya memberikan barang-barang materi kepada mereka yang membutuhkan. Pengertian ini dianut oleh sebagian besar masyarakat pada umumnya maupun pada tingkat individu dan organisasi atau badan usaha pada khususnya. Dalam lembaga-lembaga katolik aspek ini mempunyai penekanan sangat besar dan sering tidak seimbang dalam prakteknya. Pada hal arti dari amal kasih lebih dari itu. Amal kasih berarti perbuatan baik kepada orang lain agar hidupnya menjadi lebih baik, baik secara jasmani mau pun rohani. Amal kasih lebih kepada tindakan yang tulus dan memberdayakan.

Aspek sosial dari suatu badan usaha adalah selain memberi sumbangan sosial berupa materi di luar badan usaha atau organisasi, juga dalam bentuk pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan ketrampilan dan potensi karyawan yang sudah memberikan nilai tersendiri bagi badan usaha atau organisasi. Sebaliknya para karyawan yang terlatih dengan baik akan menjalankan tugasnya dengan baik dan teliti. Aspek sosial perusahaan yang menuntut amal kasih dapat dihubungkan dengan aspek *Kejelasan Organisasi* menurut Robert C. Mill. (1985 - Dale A Timpe. 2000.p.5.) Maksudnya dengan berpegang teguh pada ideologi inti yang terumus dalam visi dan misi badan usaha atau organisasi, dan teraktualisasi dalam desain organisasi, desain kerja dan jaminan kerja yang sesuai maka badan usaha atau organisasi tahu sumbangan kemampuan dan potensi macam apa yang diharapkan dari para karyawan, dan sebaliknya sumbangan apa yang bermutu, yang dapat diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maupun masyarakat umum yang membutuhkannya. Hasilnya akan nampak dalam produk yang berkualitas. Misalnya bagi para karyawan, tahu dengan jelas peran serta mereka dalam proses menetapkan dan mewujudkan harapan-harapan badan usaha atau organisasi, dan kapan mereka sendiri dinilai dari hasil-hasil yang dicapai.

Jadi *kejelasan organisasi* diperlukan semua pihak agar ideologi inti yang dibentuk berdasarkan nilai-nilai keutamaan dapat menjadi pengarah setiap usaha untuk mencapai tujuan badan usaha atau organisasi. Dengan demikian setiap pekerjaan yang dijalankan setiap karyawan dipandang sebagai tindakan amal kasih kepada yang lain. Kepekaan untuk menghadapi situasi dan kondisi yang dinamis dapat bertumbuh dalam diri SDM yang diharapkan. (lih.Mat 25:35-40). Kesejahteraan yang dicita-citakan

bersama dapat tercapai. Itulah bentuk lain pengabdian kepada Tuhan selain doa menurut kaum agamis.

II.3.2.2.7. Keadilan (Justice)

Keadilan merupakan faktor penting dalam etika. Secara khusus dalam konteks ekonomi dan bisnis, keadilan penting karena tidak pernah sebatas perasaan atau sikap batin saja tetapi menyangkut kepentingan atau barang yang dimiliki serta dituntut oleh pelbagai pihak. (Bertens. 200.p.85).

Keadilan berarti sifat perbuatan, perlakuan dan sikap yang tidak memihak dan berpegang pada kebenaran serta berkaitan erat dengan hak. Mengikuti Aristoteles, Thomas Aquinas mendefinisikan keadilan sebagai keutamaan yang mana menuntun sikap yang tepat dan benar dihadapan orang lain. *“Justice, properly so called, regards the duty of one man to another, but all of the other virtues regard the duty of the lower powers to reason.”* Di sini Thomas Aquinas menekankan keadilan sebagai suatu keutamaan yang lebih umum sebagai perwujudan atau penjelmaan dari semua keutamaan (*the embodiment of all virtue*)(Gardner. 1995.p.22). Keutamaan ini erat kaitannya dengan kehidupan bersama. Keadilan merupakan tingkah laku manusia yang terkait dengan hak seseorang. Dimensi sosial dalam keadilan tidak dapat disangkal dalam hidup sehari-hari pun dalam dunia usaha.

Bagi Thomas Aquinas, keadilan menunjuk pada “kehendak yang kokoh dan teguh untuk memberikan apa yang menjadi milik orang lain” (S. Th. Iia-IIae q. 58. a.1). Yang menjadi milik orang lain adalah hak orang lain. Ini berarti keadilan tidak sama dengan memberikan sesuatu dalam ukuran yang persis sama kepada setiap orang. (Chang.

2002.p.31) Dalam keadilan ditekankan kebebasan dan kebebasan itu dijamin. Ketidaksamaan sosial dan ekonomi harus mengusahakan keuntungan bagi mereka yang paling tidak beruntung dalam masyarakat (*preferention option for the poor*). Keadilan lebih terkait dengan kesamaan dan pemerataan hak, kewajiban dan peluang untuk memperoleh kesempatan. (Chang. 2002.p.32). Keadilan berlandaskan pribadi manusia dalam korelasi sosial. Sebagai keutamaan, keadilan merupakan tuntutan pertama dan jaminan tak tersanggakan demi terwujudnya tatanan sosial. Obyek keutamaan adalah hak manusia; baik hak orang lain maupun hak pribadi. Oleh karena itu sering juga disebut sebagai **keutamaan antar pribadi**.

Pandangan ASK tentang keadilan berlandaskan pada pemikiran Thomas Aquinas dan Aristoteles yang menegaskan bahwa keadilan merupakan keutamaan moral tertinggi. Aristoteles menyebutnya keadilan sebagai satu keutamaan sempurna “sebab ia yang memiliki itu dapat menguji keutamaannya tidak hanya dalam dirinya sendiri, tetapi dihadapan sesamanya juga”. Serupa dengan Aquinas, keadilan dilihat sebagai keutamaan moral tertinggi, tidak hanya sebagai alasan menghadapi pada yang lain dan secara khusus kepada harta benda, tetapi juga sebabnya terletak pada bagian tertinggi dari jiwa, pertimbangan yang manusiawi. Paus Leo XIII dalam ensiklik *Rerum Novarum*, mengadopsi definisi umum tentang keadilan (Cima & Schubeck. 2001.p.223).

II.3.2.2.7.1. Pembagian Keadilan

a. Keadilan Legal

Keadilan ini mencakup tuntutan ketaatan maupun perlakuan yang sama di hadapan hukum dan undang-undang. Pemegang hak atas keadilan adalah masyarakat.

Pemerintah merupakan pelaksana hak dalam masyarakat. Maka pemerintah berusaha menentukan peraturan atau perundang-undangan yang menjamin pelaksanaan keadilan demi kesejahteraan segenap masyarakat. Dengan kata lain, keadilan berusaha menjamin kesejahteraan bersama dalam masyarakat. (Chang. 2002.p.33) Penyelenggara negara sangat berkompeten terhadap jenis keadilan ini, namun tidak berarti bahwa mereka kebal hukum. Di hadapan hukum semua orang sama. Hal ini sebagai prasyarat penegakan hukum yang adil.

b. Keadilan komutatif.

Keadilan ini biasa dilukiskan sebagai keadilan dalam perjanjian atau tukar-menukar. Keadilan ini diatur melalui hak pribadi berdasarkan prinsip kesamaan anugerah dan saling mengasihi. Pemegang dan pelaksana hak adalah pribadi (atau suatu masyarakat sebagai pribadi moral). Tujuan perwujudan hak di sini adalah keperluan pribadi, kesejahteraan pribadi seseorang. (Chang. 2002.p.33-34). Dengan kata lain keadilan mengatur hubungan antar pribadi dalam masyarakat berkaitan dengan hak dan kewajiban dan seharusnya menitikberatkan kesamaan harkat dan martabat manusia. Jadi setiap orang dijamin untuk memperoleh kesejahteraan yang sama. (Lih QA. Art. 47)

c. Keadilan Distributif

Keadilan ini menyangkut pembagian jasa, sumbangan tugas dan tanggungjawab seseorang dalam hidup sosial. Keadilan ini mengurus hubungan dalam masyarakat luas. Pemegang hak adalah seorang dalam hidup bermasyarakat. Tujuan hak adalah mengusahakan dan menjamin kesejahteraan pribadi anggota masyarakat. Pelaksana hak

adalah masyarakat melalui badan resmi. Kendala dalam perwujudan keadilan adalah kesadaran dan kepekaan manusia akan tugas dan tanggungjawab pribadi. (Chang, 2002.p.34). Dalam suatu perusahaan keadilan ini berkaitan erat dengan hal seperti sistem kompensasi, sistem penggajian dan balas jasa atau bentuk perlakuan dan penghargaan yang lain. Atau dengan kata lain sistem manajemen yang dibangun perlu memperhatikan tujuan yang lebih *holistik* – menyeluruh yaitu kesejahteraan semua pihak yang terwujud dalam keberhasilan badan usaha atau organisasi.

d) Keadilan sosial

Keadilan ini dihubungkan dengan kesejahteraan umum dan pelaksanaan wibawa pihak pengatur negara. Maka keadilan terkait erat dengan masalah-masalah sosial seperti; kepincangan hubungan sosial, sebagaimana yang terjadi pada revolusi industri di Eropa Barat. Keadilan ini mencakup ketiga jenis keadilan di atas yakni, legal, komutatif, distributif. Keadilan sosial akan terwujud kalau keluhuran martabat manusia sungguh dijunjung tinggi dan dihormati, karena merupakan unsur hakiki dalam mencapai keadilan sosial. Manusia memiliki kodrat yang sama, maka keadilan ini menekankan **kesamaan dalam perbedaan** di antara umat manusia.

Keadilan sosial setidaknya-tidaknya memiliki tiga sasaran penting:

- 1) Keadilan sosial menyangkut kesejahteraan ekonomi kelompok-kelompok sosial. Pembagian yang adil dan merata bagi warga masyarakat merupakan wujud keadilan sosial dalam masyarakat.
- 2) Keadilan sosial menuntut pembagian yang adil dan berkeseimbangan atas kekayaan suatu bangsa di antara kelas-kelas sosial yang berbeda.

- 3) Keadilan sosial merupakan bagian dari kewajiban bangsa-bangsa dalam hubungan dengan bangsa-bangsa lain. (Chang. 2002.p.35).

II.3.2.2.7.2. Hakikat Keadilan

Antara ekonomi dan keadilan terjalin hubungan yang erat karena keduanya berasal dari sumber yang satu dan sama, yakni kelangkaan. Ekonomi muncul kalau ada “kelangkaan” sumber daya. Barang yang tersedia selalu langka dan karena itu dicarikan cara untuk membagikan atau mendistribusikan dengan baik. Hal ini berlaku baik bagi ekonomi sebagai praktek maupun ekonomi sebagai teori.

Hakikat keadilan berakar dalam tradisi Romawi kuno dan bahkan sebelumnya, sebagaimana yang ditulis oleh pengarang Roma, Ulpianus dengan mengutip Celsus menggambarkan keadilan sebagai: “*tribuere cuique suum*”, dalam bahasa Inggrisnya “*to give everybody his own*”, atau dalam bahasa Indonesia kemudian lebih diterjemahkan sebagai: “memberikan kepada setiap orang apa yang menjadi haknya”. Ada tiga ciri khas yang menandai keadilan yakni:

1. Keadilan selalu tertuju kepada orang lain atau keadilan selalu ditandai *other-directedness* (J. Finnis). Mustahil orang berlaku adil (atau tidak adil) terhadap diri sendiri kecuali dalam arti kiasan. Masalah keadilan atau ketidakadilan hanya bisa timbul dalam konteks antar manusia.
2. Keadilan harus ditegakkan atau dilaksanakan. Hal ini dikarenakan keadilan selalu berkaitan dengan hak dan kewajiban. Jadi keadilan tidak diharapkan saja atau dianjurkan saja. Keadilan mengikat seseorang, sehingga seseorang mempunyai kewajiban. Ciri kedua ini disebabkan karena keadilan selalu berkaitan dengan hak

yang harus dipenuhi. Maka dalam hal ini manusia selalu berurusan dengan hak orang lain.

3. Keadilan menuntut persamaan (*equality*). Atas dasar keadilan maka harus diberikan kepada setiap orang apa yang menjadi haknya tanpa kecuali. Dalam ciri ketiga ini keadilan harus dilaksanakan terhadap semua orang, tanpa melihat orangnya siapa.

Keadilan merupakan salah satu keutamaan dalam hidup manusia. (Bertens. 2000.p.86-87). Memperhatikan semua aspek keadilan ini maka suatu badan usaha atau organisasi dalam mendesain organisasi dan membangun system-sistem di dalamnya perlu memperhatikan dan mengakomodasikan semua kepentingan demi membangun keadilan, yang bisa dirasakan semua pihak terkait.

Menurut Gay Hendricks dan Kate Ludeman; keadilan menjadi salah satu ciri khas dari seorang Mistikus Korporat. Mereka melakukan apa yang mereka katakan akan dilakukan dan tidak melakukan apa yang dikatakan tidak akan dilakukan. Pujian bagi mereka yang cocok adalah “Kuat seperti paku, tetapi selalu adil. Salah satu kelebihan Mistikus Korporat adalah kemampuan untuk mengajukan pertanyaan – Apakah adil bagi semua pihak? – bahkan juga saat dia benar-benar tertekan. Bagi para Mistikus Korporat, bersikap adil lebih dari sekedar kewajiban moral. Dengan kata lain, mereka tidak bersikap adil karena mereka diharuskan untuk bersikap adil. Mereka bersikap adil karena mereka melihat persamaan dalam dunia ini. Semua orang adalah sama, kita semua pada intinya adalah sama. Seseorang mengatakan bahwa, “Keadilan adalah cara segala sesuatu berpadu bersama di dunia ini. Pada saat saya berlaku tidak adil, berarti saya telah

menggangu keadaan dunia. Apa bila saya berlaku adil, maka saya telah berpartisipasi dalam membentuk dunia yang sesungguhnya.” (Hendricks & Ludeman 2002.p.4-5)

Inilah beberapa nilai-nilai keutamaan kristiani yang mendasari perilaku seorang karyawan di satu pihak dan dilain pihak membantu manajemen untuk mendesain organisasi, pekerjaan, atau kompensasi dalam rangka membangun iklim kerja yang kondusif. Diharapkan suatu badan usaha atau organisasi katolik dapat mencapai keunggulan kompetitif dan tetap bertahan dalam pelayanan terhadap masyarakat dalam era globalisasi ini dengan mengembangkan SDM yang berkualitas dalam bekerja dan dapat mengembangkan Mistikus-mistikus Korporat yang mampu bekerja dengan hati berdasarkan nilai-nilai keutamaan.

II.4. Tujuan Suatu Badan Usaha atau Organisasi

Pandangan umum mengatakan bahwa tujuan suatu badan usaha atau oeganisasi adalah untuk memperoleh profit sebesar-besarnya. Namun penelitian akhir-akhir ini berpendapat sebaliknya bahwa hal tersebut hanya merupakan mitos belaka. Dalam beroperasinya suatu badan usaha atau organisasi lebih dituntun oleh suatu ideologi inti yang menjadi pedoman arah perkembangannya. Ideologi inti itu dapat dilihat pada tabel II.4. di bawah ini.

Tabel.II.4. Pengertian Ideologi Inti.

Ideologi Inti = Nilai Inti + Tujuan.
<p>Nilai Inti = Esensi organisasi dan ajaran yang abadi – merupakan suatu rangkaian (set) kecil dari prinsip-prinsip petunjuk umum; tidak untuk membingungkan dengan kebudayaan yang spesifik atau pelaksanaan dalam praktek; tidak berkompromi dengan keuntungan keuangan atau pengeluaran jangka pendek.</p> <p>Tujuan = Suatu alasan yang fundamental mengapa suatu organisasi hadir lebih dari sekedar mencari keuntungan – sebagai suatu bintang petunjuk yang abadi di horison; tidak untuk membingungkan dengan tujuan yang spesifik atau strategi bisnis.</p> <p style="text-align: right;"><i>Diadopsi dari Collins & Porras. 2001. p.95</i></p>

II.4.1. Ideologi Inti Suatu Badan Usaha atau Organisasi.

Dalam “*Built to Last*”, Collins dan Porras (1994) memaparkan hasil penemuan dari proyek penelitian mereka selama enam tahun di Stanford Graduate School of Business terhadap 18 perusahaan “*visioner*” yang sudah bertahan hidup sekitar 100 tahun dengan 18 perusahaan lain yang serupa. Dari proyek ini disimpulkan bahwa untuk perusahaan-perusahaan yang sukses, “*pursue a cluster of objecteives, of which making profits is only one*”. Bagi perusahaan-perusahaan ini, profit diperlukan dan merupakan tujuan yang penting, tetapi bukan menjadi tujuan utama (Abela. 2001. p. 109). “Profitabilitas merupakan suatu keharusan agar perusahaan dapat tetap eksis dan profit merupakan sarana yang penting supaya perusahaan dapat tetap hidup, tetapi profit itu sendiri bukan segalanya bagi perusahaan visioner. Profit itu seperti oksigen, makanan, air dan darah bagi badan; unsur-unsur tersebut bukan nyawa (*pint of life*), tetapi tanpa kehadirannya kehidupan tidak akan ada.(Collins dan Porras. 2001.p.72.). Collins dan Porras mengistilahkan seperangkat tujuan yang hendak dicapai dengan “Ideologi Inti”

(*Core ideology*), yang mengandung seperangkat tujuan perusahaan dengan memuat nilai-nilai inti yang mendukung tercapainya tujuan Badan Usaha.

Ideologi Inti ini bukan hanya sekedar rangkaian kata-kata mutiara indah yang kosong tetapi sungguh merupakan suatu rumusan singkat, padat dan mengandung semua unsur pokok yang harus dipegang dan diikuti arahnya oleh suatu Badan Usaha atau Organisasi. Agar lebih meyakinkan bahwa suatu Ideologi Inti sungguh memuat nilai dan tujuan inti Collins dan Porras memberikan dua jawaban:

- 1) penelitian psikologi sosial secara kuat menunjukkan bahwa ketika orang-orang mendukung suatu titik pandang tertentu, mereka cenderung menggunakan titik pandang tersebut sebagai ideologinya *walaupun sebelumnya tidak digunakan dalam ideologinya*.
- 2) yang lebih penting adalah perusahaan visioner tidak hanya memproklamirkan suatu ideologi: tetapi secara bertahap membuat ideologi tersebut meresap ke dalam organisasi dan yang lebih penting lagi adalah meresap ke setiap individu pemimpin serta karyawannya. (Collins & Porras. 2001. p.93)

Maka dalam suatu Badan Usaha atau Organisasi tahapan kunci untuk membangun suatu badan usaha atau organisasi visioner adalah dengan mengembangkan suatu ideologi inti.

Apakah yang dimaksudkan dengan ideologi inti itu? Manakah unsur-unsur yang membentuk adanya suatu ideologi inti itu? Jawabannya dapat dilihat dalam gambaran berikut: ada dua bagian definisi yang membentuk suatu Ideologi Inti.

II.4.1. 1. Nilai Inti

Nilai inti tidak membutuhkan pertimbangan rasional atau pertimbangan dari pihak luar. Nilai inti tidak dipengaruhi oleh trend dan mode pada saat itu. Bahkan tidak juga

berubah untuk merespon perubahan kondisi pasar. Yang terpenting di sini adalah apa yang dapat diistilahkan dengan *keautentikan* bukan keunikan. Perlu diingat bahwa suatu badan usaha tidak boleh jatuh dalam perangkap meniru atau mengadopsi dengan cara apapun nilai-nilai inti dari suatu perusahaan visioner ke dalam badan usaha sendiri. Ideologi tidak juga berasal dari hasil membaca buku-buku manajemen; dan juga tidak berasal dari olah pikir intelektual tentang “perhitungan” nilai inti mana yang nantinya paling pragmatis, paling populer, atau paling menguntungkan. (Collins dan Porras. 2001.p.97)

Ideologi inti itu hadir sebagai *unsur internal*, sangat independen dari lingkungan luar. Pada waktu merumuskan dan menyusun ideologi inti, langkah kunci adalah menemukan apa yang secara *otentik* diyakini, dipercaya dalam badan usaha itu. Nilai itu dapat dinyatakan dalam berbagai cara, yang penting sederhana, jelas, langsung, dan lebih kuat dan operasional. Biasanya hanya sedikit nilai inti yang berkisar dari tiga sampai enam. Contoh pada Rumah Sakit Katolik ditemukan paling banyak lima, sedangkan yang lain terumus dalam visi dan misi. (Lihat Tabel II.4.1. Nilai-nilai RSK di bawah. Tabel lengkap lihat lampiran 2 - 6). Dari penelitian Collins dan Porras ditemukan maksimal enam nilai inti. (Lihat lampiran 1.) Kebanyakan perusahaan visioner kurang dari enam nilai inti. Diharapkan hanya beberapa nilai inti dari yang dinyatakan oleh perusahaan visioner yang *benar-benar merupakan nilai inti* yang sangat fundamental dan secara mendalam dipegang teguh, jarang berubah atau jarang dikompromikan dikala keadaan mendesak. (Collins dan Porras. 2001.p.97)

Peranan nilai inti menurut Thomas J. Watson, Jr. pemimpin eksekutif IBM dalam bukletnya *A Business and Its Beliefs* thn 1963: perbedaan nyata antara keberhasilan dan

kegagalan perusahaan seringkali dapat dideteksi dengan pertanyaan sebaik apa organisasi menyalurkan energi besarnya dan bakat-bakat karyawannya. Bagaimana perusahaan membantu para karyawan untuk kerja sama satu dengan lainnya? Dan bagaimana mempertahankan kerja sama serta menjiwai sasaran bersama melalui berbagai perubahan yang terjadi dari satu generasi ke generasi lainnya?...[Saya pikir itulah jawabannya] dalam tenaga (*power*) yang disebut kepercayaan (*beliefs*) dan ketika seruan kepercayaan didengar dan dijalankan oleh para karyawan atau anggota organisasi.... Saya sangat percaya bahwa banyak organisasi, untuk bertahan hidup dan berhasil, harus mempunyai suatu dasar yang diyakini mendasari semua kebijakan dan tindakan perusahaan tersebut. Saya juga percaya bahwa faktor tunggal yang paling penting dalam keberhasilan perusahaan adalah ketaatan secara tepat terhadap kepercayaan tersebut....*Kepercayaan harus sudah ada sebelum kebijaksanaan, pelaksanaan, dan tujuan ditetapkan. Tujuan harus selalu diubah jika dianggap melanggar kepercayaan yang fundamental*". [Penekanan kami]. (Collins dan Porras. 2001.p.96)

Jadi peranan nilai inti adalah mengaktualisasikan potensi perusahaan dan kemampuan serta bakat-bakat karyawan sebagai individu, serta kinerja karyawan sebagai kelompok atau suatu komunitas pekerja dan tetap inovatif dalam menghadapi situasi yang berubah dengan berpegang teguh pada nilai-nilai inti. Hal ini harus dipahami dan dihayati oleh setiap karyawan di semua lini.

II.4.1.2. Tujuan

Tujuan (*purpose*) merupakan rangkaian alasan yang fundamental bagi suatu perusahaan untuk berdiri jauh melebihi dari hanya sekedar mencari keuntungan. Tujuan

tidak harus seluruhnya unik dan lengkap. Peran utama dari tujuan adalah membimbing dan memberikan inspirasi yang tidak harus dibedakan secara spesifik. Langkah yang paling penting ialah mencari makna yang paling dalam, alasan yang lebih fundamental mengapa suatu organisasi atau perusahaan berdiri. Salah satu cara yang paling efektif dalam merumuskan tujuan adalah mengemukakan pertanyaan-pertanyaan dan berusaha menjawabnya (Collins dan Porras. 2001.p.102). Jikalau penyusunan tujuan dilakukan secara layak, maka tujuan tersebut akan luas, fundamental, dan abadi; tujuan yang bagus harus mampu memberi bimbingan dan inspirasi yang berkelanjutan kepada organisasinya dari tahun ke tahun, bahkan lebih berabad-abad.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Roy Vagelos – yang melihat pada *seratus tahun ke depan* – menghasilkan peran yang abadi dari tujuan Merck & Company: “Bayangkan kita semua tiba-tiba ditransportasikan ke tahun 2091. Banyak (dari strategi dan metode) yang mengalami perubahan sebagai akibat dari pembangunan yang tidak dapat diantisipasi. Tetapi bukan masalah perubahan apa yang mungkin sudah terjadi dalam perusahaan, saya tahu kita akan menemukan sesuatu yang tetap sama, tidak berubah – dan sesuatu yang tetap sama itu ialah;semangat dari orang-orang merck... satu abad dari sekarang, saya percaya itu semuanya karena dedikasi dari Merck untuk memerangi penyakit, menghilangkan sakit, dan membantu orang yang merupakan suatu tindakan yang benar – tujuan itu memberikan inspirasi kepada umat manusia untuk bermimpi melakukan sesuatu yang besar. Itu merupakan sesuatu yang abadi, dan nilai tersebut akan membimbing orang-orang Merck untuk meraih hal-hal yang besar selama periode seratus tahun yang akan datang.” (Collins dan Porras. 2001.p.100)

Tujuan yang ditetapkan tidak pernah akan dicapai walaupun secara terus menerus dikejar oleh perusahaan, bagaikan mengejar garis horison atau mengejar sebuah bintang petunjuk. Oleh karena itu yang tetap sama adalah tujuan dan semangat yang dibangun untuk mengejar tujuan itu, namun strategi dan taktik bisa berubah sesuai dengan perkembangan zaman. Inovasi tetap menjadi satu aspek penting dalam hidup perusahaan tanpa mengubah tujuan di horison yang dituju.

Nilai inti dan tujuan yang menjadi Ideologi Inti baru akan bermanfaat jika dijiwai, diresapi dan dijalankan. Jikalau ideologi inti ini tidak dilaksanakan - maka ideologi dasar itu tidak ada maknanya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Thomas J. Watson, Jr, dalam *A Business and Its Beliefs*: "Jika suatu organisasi ingin merubah dunia, maka organisasi tersebut harus dipersiapkan untuk mengubah apa saja dalam dirinya *kecuali [dasar] kepercayaannya, karena kepercayaannya itu yang menggerakkan kehidupan perusahaan ... Bagaikan batu keramat dalam organisasi yang akan menjadi dasar filosofinya untuk melakukan kegiatan bisnis*". (Collins dan Porras. 2001.p.106)

Titik inti adalah: perusahaan visioner harus secara berhati-hati mempertahankan dan melindungi nilai intinya, sementara manifestasi dari ideologi inti perusahaan harus fleksibel agar dapat berubah dan berevolusi sesuai dengan perkembangan dunia yang sedang dihadapi. Sebagai contoh pada rumah sakit-rumah sakit katolik saat berdirinya selalu dengan tujuan untuk menjawab kebutuhan masyarakat banyak dengan prioritas mereka yang miskin atau menderita atau bagi mereka yang sangat membutuhkan pelayan itu. Rumah sakit Pantih Rapih misalnya hampir tidak mau didirikan oleh para Suster St Carolus Boromeus mengingat rumah sakit yang sudah di bangun di Bandung dan Jakarta hanya melayani orang Belanda atau para pejabat. Sedangkan masyarakat pribumi di

larang untuk dilayani. Oleh karena itu setelah berdiri dan mengaktualisasikan misinya rumah sakit katolik kelihatan masih konsisten (paling kurang secara verbal) dengan misi itu. Hal ini nampak dalam moto rumah sakit seperti; RSK. St Boromeus – Bandung: “Mitra Anda Menuju Sehat”. RSK. Pantih Rapih Yogyakarta, “mengabdikan Tuhan dalam pelayanan terhadap sesama yang sakit dan menderita”. Fokusnya adalah semua masyarakat setempat lebih-lebih mereka yang miskin dan menderita. Inilah tujuan yang dikejar oleh Rumah Sakit Katolik. Sedangkan nilai-nilai inti yang ada dalam RSK-RSK adalah: ramah, adil, profesional, ikhlas, hormat, jujur, sederhana.

Semua ideologi dasar ini merupakan inti yang permanen, tidak berubah, dan merupakan bagian dari ideologi dasar. Ideologi inti dari Perusahaan-perusahaan Visioner memberikan gambaran jelas bahwa perusahaan-perusahaan itu mendorong suatu kemajuan dengan mengembangkan perusahaan dari dalam. Faktor manusia pelaku kerja menjadi perhatian utama. Para karyawan dihargai sebagaimana seharusnya seperti yang terdapat pada perusahaan 3M, American Espres, Citicrop, Ford, HP, IBM, Johnson & Johnson. Motorola dengan lebih tegas memasukan dalam nilai intinya – memperlakukan pegawai sebagai individu yang bermartabat, sebagai individu. RSK Pantih Rapih melihat karyawannya sebagai mitra kerja, sedangkan moto RSK Boromeus Bandung melihat masyarakat sebagai mitra.

Lembaga-lembaga yang berasaskan nilai-nilai Katolik banyak yang bertahan karena mempunyai ideologi inti, entah itu terumus atau tidak. Tetapi juga ada lembaga yang berasakan Katolik namun tampak tidak menghayati nilai-nilai keutamaan Katolik sebagaimana akan dilihat di belakang. Hal ini akan dianalisis lebih lanjut. Untuk badan usaha yang didirikan dan dikelola oleh kaum religius biasanya muncul dari semangat

pendiri organisasi religius yang tertuang dalam buku pedoman hidup yang disebut konstitusi atau aturan hidup. Dalam pengoperasiannya akan lebih praktis dan sederhana sesuai dengan keprihatinan yang dijumpai lewat analisis sosial di lapangan. Hal ini terumus dalam visi, misi dan penjabarannya. Hanya yang menjadi kelemahan lembaga-lembaga ini adalah sering jatuh dalam praktek manajemen yang kurang profesional dan transparan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam usaha mengaktualisasikan nilai-nilai keutamaan kristiani dalam dunia sekular atau dalam dunia kerja:

a) **Artikulasi (*Articulation*)**; Ada banyak fakta bahwa pemimpin-pemimpin bisnis membutuhkan isyarat dari nilai-nilai inti iman mereka yang lebih jelas. Kerap kali kita dikejutkan seruan seorang pemimpin bisnis yang beriman, di depan umum ia menjelaskan kesetiaan perusahaan atas “Kaidah Emasnya” semata-mata sebagai syarat bagi pencapaian ekonomi yang baik? Ini merupakan suatu strategy kepemimpinan yang miskin dalam *menginspirasi* perilaku yang etis di pasar, kalau hanya tergantung atas pendirian kuat sebagai dorongan atas proses untuk mentaati “Kaidah Emas.” Ketika pemimpin itu gagal menjawab proses ini, mereka secara moral mengingkari budaya perusahaan mereka sendiri.

b) **Personalisasi (*Personalization*)**; Kristianitas dapat menjadi satu sumber pokok dalam arti tertentu dengan semakin meningkat dunia bisnis yang semakin tidak manusiawi. Pendirian bahwa setiap pribadi bermartabat dan bahwa hubungan manusiawi mendefinisikan nilai-nilai yang membawa suatu dorongan untuk berhati-hati memperhatikan faktor manusiawi dalam mengambil dan menjalankan kebijakan-kebijakan.

c) **Perhatian kepada hal-hal kecil (*Valuing Details*)**; dalam pembumian nilai-nilai religi, hal-hal yang kecil mempunyai arti moral yang khusus. Seringkali secara makro perusahaan gagal menangkap *semangat* dari suatu budaya perusahaan, sementara satu hal kecil – seperti bagaimana orang-orang disambut – banyaknya pembicaraan tentang nilai-nilai yang dianut. Pengagungan pandangan global akhir-akhir ini, membuat hal-hal kecil terutama sekali kurang diperhatikan. Persoalan-persoalan hukum meledak ketika “sistem” yang ada gagal memperhatikan hal-hal kecil yang diskriminatif dalam tindakan yang dimulai dengan perubahan kecil antara karyawan. Menghidupkan kembali perhatian pada hal-hal kecil itu sendiri merupakan potensi mengintensifkan suatu proses dan pelayanan kepada yang lain.

d) **Hidup yang kreatif (*Life Creation*)**; Pusat, pesan harapan dari Kristianitas adalah hidup – berdiri dihadapan kematian. Ketika para pelaku bisnis melihat keputusan-keputusan dan tanggungjawab mereka sebagai satu proses hidup yang kreatif, banyak yang akhirnya dapat menerobos kebuntuan debat-debat etis. Persoalan sumber-sumber yang langka dipertemukan dengan banyak inovasi diri sendiri, dari pada perilaku cerdik atau politik untuk menang. Satu hidup yang kreatif tidak terpaku pada pikiran akan status quo, tetapi lebih memberikan kemungkinan kegembiraan hidup dalam pekerjaan. Ini merupakan **hati dari nilai Kristianitas: yakni pelayanan.** (Nash. 2000.pp.22-23)

II.4.2. Tujuan suatu Badan Usaha atau Organisasi

II.4.2.1. Lebih dari sekedar Profit (*More than just profit*)

Tujuan suatu badan usaha atau organisasi seperti lembaga-lembaga katolik jelas tidak untuk mengejar profit, tetapi muncul dan berdirinya bertolak dari suatu ideologi inti

yang tertuang dalam visi dan misi guna melayani masyarakat. Tujuan dibangunnya suatu badan usaha sebenarnya lebih pada pengaktualisasian ideologi inti itu. Misalnya, pelayanan masyarakat dan menyehatkan masyarakat menjadi tujuan utama didirikan sebuah Rumah Sakit Katolik. Kesejahteraan khususnya dalam menjamin kesehatan masyarakat merupakan tujuan utamanya.

Agar lebih jelas dalam memandang tujuan suatu badan usaha atau organisasi, perlu dibedakan pengertian tujuan sebagai “sesuatu yang ada dalam dirinya sendiri” sebagaimana ada dan hidup, dan tujuan “obyektif” sebagai sesuatu yang berada di luar diri sendiri atau sebagai sesuatu yang hendak dicapai. Pengertian yang pertama merupakan sesuatu yang melekat dalam benda atau makhluk itu sendiri sedangkan pengertian yang kedua lebih pada sesuatu yang dipilih untuk dicapai. Misalnya maksud adanya sebila pisau adalah untuk memotong, namun maksud penggunaan pisau adalah dapat juga untuk membuat roti *sandwich*. (Abela, 2001.p.108. Magnis-Suseno. 1997.p.30). Adanya suatu badan usaha seperti lembaga Katolik bukan hanya untuk mengejar profit melainkan lebih dari itu menjadikan dirinya sendiri pelayan bagi masyarakat. Misalnya dengan semua sumber daya yang dimiliki, suatu Rumah sakit katolik dapat melayani kesehatan masyarakat semaksimal mungkin. Jadi tujuan badan usaha atau organisasi lebih merupakan suatu yang ada dalam badan usaha atau organisasi itu sendiri (Duska, 1997 yang dikutip Abela, 2001). Sedangkan profit yang diterima merupakan suatu indikasi bahwa semua sumber daya yang dimiliki oleh suatu badan usaha berfungsi atau difungsikan dengan baik. (CA. art. 35). Memaksimalkan profik merupakan salah satu atau sebagian tujuan yang dipilih dan diusahakan oleh individu atau badan usaha atau organisasi untuk dicapai (Abela, 2001.p.109)

Pandangan tentang profit hingga sekarang masih dianut oleh sebagian besar pelaku bisnis sebagai tujuan utama atau malahan satu-satunya tujuan dari Badan Usaha atau Organisasi. Hal serupa juga nampak secara terselubung dianut oleh Organisasi non profit seperti halnya lembaga-lembaga katolik. Badan usaha seperti Rumah Sakit sebenarnya kalau dikategorikan Organisasi non profit itu kurang tepat. Karena dalam kenyataan operasionalnya dia harus mempunyai “profit” untuk menjamin kelangsungan hidupnya, dan ini dapat diteliti melalui pengalokasian biaya-biaya dan penetapan tarif bagi para pelanggan Rumah Sakit atau pasien. Menurut Collins dan Porras, dengan hasil penelitian mereka yang dipublikasikan dalam buku *Built to Last*, suatu Badan Usaha atau Organisasi yang hanya mengejar profit, hanyalah merupakan mitos (mitos 3) dan menjadi penghalang perkembangan Badan Usaha itu sendiri. Pandangan bahwa “keberadaan suatu Badan Usaha yang sangat berhasil semata-mata hanya untuk memaksimalkan laba” (Collins & Porras. 2001.p.9), dalam kenyataan bertentangan dengan doktrin mazhab bisnis, “memaksimalkan kekayaan para pemegang saham” atau “maksimasi laba”, bukan lagi merupakan penggerak utama atau tujuan utama sepanjang sejarah badan usaha atau organisasi visioner. Badan usaha visioner dan juga Rumah Sakit terkenal misalnya mengejar berbagai tujuan, di mana untuk menghasilkan keuntungan hanya merupakan salah satu saja – dan tidak selalu menjadi tujuan utama. Dengan kata lain profit hanyalah merupakan tujuan yang berada dibelakang semua tujuan lain yang hendak dicapai.

Memang benar bahwa laba menjadi tujuan, tetapi secara seimbang suatu badan usaha dipandu oleh suatu ideologi inti (*Core ideologi*) – nilai-nilai inti dan kepentingan yang lebih tinggi dari pada hanya sekedar mengejar uang. Secara paradoks, badan usaha

visoner ternyata menghasilkan lebih banyak uang dibandingkan dengan badan usaha yang murni berorientasi pada laba (Collins & Porras. 2001.p.9. Werhane. 1999. p.244). Diasumsikan bahwa lembaga katolik seperti rumah sakit katolik pun demikian.

Badan Usaha seperti Rumah Sakit Katolik sebaiknya dikategorikan dalam pelayanan jasa. Karya rumah sakit tidak bisa dikategorikan dalam karya karitatif. Suatu karya karitatif semata-mata merupakan suatu pengabdian dan biasanya hanya dalam kurun waktu yang singkat. Maka karya Rumah Sakit sebenarnya dikategorikan dalam jenis pelayanan jasa. Yang ditawarkan di situ adalah jasa pelayanan kesehatan, walaupun Peter F Drucker dalam bukunya *Managing the non-profit Organization*, karya Rumah Sakit termasuk yang non-profit. Dalam praktek semua ketentuan manajemen diikuti dan profit diterima. Persoalan kemudian bagaimana menggunakan profit itu menjadi kebijakan tentang profit ditambahkan pada modal atau tidak, tidak bisa menjadi kriteria menetapkan suatu organisasi ini profit atau non profit. Namun bagaimanapun juga perlu ada profit untuk menunjukkan bahwa suatu Badan Usaha seperti Rumah Sakit dapat beroperasi dalam jangka waktu yang lama. Kecuali kalau ada subsidi terus menerus dari sumber dana tertentu itu mungkin akan tetap beroperasi.

Oleh karena itu keberadaan suatu badan usaha tidak hanya ditentukan oleh tujuan untuk memperoleh laba yang tinggi namun ditentukan lebih-lebih oleh berbagai tujuan yang terkandung di dalamnya. Collins dan Porras menemukan dalam apa yang mereka sebut dengan "Ideologi inti" (*Core Ideology*). Dalam badan usaha seperti Rumah Sakit Katolik Ideologi Inti memuat apa yang menjadi misi dari sipendiri atau pelaksana badan usaha itu sendiri. Lebih lanjut badan usaha itu sendiri diilhami oleh nilai-nilai keutamaan (*Virtue*) yang diajarkan oleh ASK. Nilai-nilai ini yang mempengaruhi dan mengarahkan

suatu badan usaha serta membentuk perilaku seseorang dalam badan usaha atau organisasi itu. Hubungan antara nilai-nilai yang dibawa oleh suatu agama dengan aktivitas dalam kehidupan nyata teraktualisasi dalam proses pengoperasian Badan Usaha itu.

II.4.2.2. Ajaran Katolik Tentang Profit

Centensimus Annus (CA) mendukung pentingnya profit sebagai satu aspek dari tujuan perusahaan. Dukungan ini secara implisit terdapat dalam berbagai uraian dokumen, dan dengan cara lain dikatakan dengan eksplisit dalam dokumen: “Gereja mengakui *peran profit* yang sah sebagai indikator bahwa suatu bisnis berfungsi dengan baik.... Profit merupakan alat pengatur hidup suatu bisnis” (CA, art. 34, 35). Dasar pandangan ini adalah Injil Mateus 25:14-30. “..... masing-masing orang dipercayakan telenta sesuai dengan kesanggupannya.” Keberhasilan melipatgandakan talenta dari dua orang yang menerima lima talenta dan dua talenta menjadi sepuluh dan empat, menunjukkan bahwa segala potensi yang mereka miliki difungsikan dengan baik sebaliknya satu orang tidak karena hanya memendamkan talentanya di dalam tanah.. Dua orang masuk dan ikut bersama dalam “kebahagiaan” tuannya sedangkan yang satu dihukum oleh karena kelalaiannya sendiri. Talenta yang ada padanya pun diambil dan diberikan kepada yang mempunyai sepuluh talenta. Kepercayaan yang diberikan diemban dengan penuh rasa tanggungjawab dan tidak disalahgunakan. Hal yang sama lebih jelas diuraikan dalam injil Lukas 19:11-27 di mana mereka yang berhasil disertai tanggungjawab atau kekuasaan sesuai dengan hasil yang telah diperoleh. Inilah yang disebut dengan “panggilan hidup” manusia menuju kepada kesejahteraan menurut ASK.

Melalui pekerjaannya, manusia mencapai kesejahteraan dan kepenuhan hidup dengan menjadi lebih manusiawi.

Dengan demikian pandangan ini secara jelas mengisyaratkan bahwa profit itu penting tetapi bukanlah aspek yang terpenting, yang menjadi tujuan perusahaan; karena dalam kenyataan itu hanya merupakan salah satu aspek dari sekian banyak aspek yang dikejar perusahaan. Harus dipertimbangkan juga *faktor-faktor manusiawi* dan *moril* lainnya, yang dalam jangka panjang setidaknya-tidaknya sama pentingnya bagi kehidupan seluruh bisnis itu. (CA. 35. Abela. 2001. p.111. Sethi & Steidlmeier. 1993.p.906.).

II.5. Faktor-faktor Penggerak Nilai Keutamaan Kristiani dalam Kerja

Selain melihat keutamaan-keutamaan kristiani yang melekat pada pribadi pekerja, perlu juga melihat faktor-faktor penunjang perealisasi keutamaan dan nilai-nilai inti tersebut dalam kerja. Harus dicatat kembali di sini bahwa suatu badan usaha atau organisasi bukan merupakan koleksi individu-individu pekerja. Werhane dalam jurnalnya tentang *Justice and Trust* mengatakan ada “kecenderungan berfikir selama ini bahwa para pekerja hanya seperti fenomena statistik dan cara pengukurannya pun demikian. Maka kalau ada pengurangan, yang dikurangi adalah kelompok pekerja bukan melihat individu sebagai pribadi. Itu nampak kejam dan kurang manusiawi.” (Werhane. 1999. p.242). Suatu badan usaha mengikuti istilah Yohanes Paulus II merupakan suatu *rukun kekerabatan*, yang para warganya dengan pelbagai cara berusaha memenuhi kebutuhan pokok mereka, dan semuanya membentuk suatu kelompok yang khas, yang mengabdikan seluruh masyarakat. Keuntungan merupakan faktor pengendali suatu bisnis, tetapi bukan faktor tunggal. Sebab kecuali itu perlu dipertimbangkan juga *faktor-faktor manusiawi*

dan moril lainnya, yang dalam jangka panjang setidaknya-tidaknya sama pentingnya dengan kehidupan seluruh bisnis itu. (CA. art. 35).

Yang dimaksud dengan faktor-faktor manusiawi dan moril lainnya yang perlu mendapat perhatian adalah: 1) sikap pelayanan, 2) hubungan kemitraan, 3) Kepercayaan (*trust*), 4) Pemberdayaan.

II.5.1. Sikap Melayani

Di atas sudah disinggung bahwa hati dari kristianitas adalah pelayanan. Dalam badan usaha atau organisasi seperti rumah sakit mudah sekali ditemukan sifat pelayanan. Semua aktivitas yang dilakukan dalam sebuah rumah sakit adalah untuk melayani pasien atau penderita yang membutuhkan perawatan. Nampak bahwa semua perawat dan dokter mengerahkan segala kemampuan mereka untuk membantu meringankan atau mempertahankan nyawa orang sakit. Dalam rumah sakit katolik pelayanan ini di dasarkan atas ajaran Yesus sendiri yang berkeliling untuk meyembuhkan berbagai macam penyakit. *“Karena Anak Manusia juga datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani...”* (Mrk 10:45, Mat 20:28). Karena itulah panggilan hidup-Nya untuk meringankan penderitaan mereka yang membutuhkan bantuan dan pertolongan. Lebih dari itu contoh dalam bidang kepemimpinan yang dicanangkan oleh Yesus seperti yang ditulis dalam injil Mateus:

“Kamu tahu, bahwa pemerintah bangsa-bangsa memerintah rakyatnya dengan tangan besi dan pembesar-pembesar menjalankan kuasanya dengan keras atas mereka. Tidakkah demikian di antara kamu. Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu”.(Mat. 20:25-26)

Di sini yang ditekankan bukan memerintah tetapi 'melayani'. Dalam organisasi Yesus membuat gebrakan dengan aktif menggugurkan berbagai konsep yang lebih mementingkan kekuasaan dari pada kepemimpinan dengan semangat pelayanan. (Susanto. 1997. p. 4)

Sifat melayani dalam organisasi pertama-tama adalah berkomitmen kepada sesuatu di luar diri sendiri. Sifat ini menjadi penawar kepentingan pribadi. Menjadi bagian dalam menciptakan sesuatu yang dipedulikan sehingga bisa menahankan pengorbanan, resiko, dan petualangan yang timbul dari komitmen. (Block. 1999. p. 33). Sifat melayani menuntut tanggungjawab yang lebih mendalam bagi hasil sebuah lembaga, tanpa bertindak untuk menetapkan tujuan bagi orang lain, mengendalikan orang lain, atau mengurus orang lain. (Block. 1999. p. 42). Dengan kata lain, sifat melayani bukan wewenang atau kekuasaan untuk menguasai dan mengendalikan orang lain, melainkan mengambil tanggungjawab secara penuh atas suatu tugas yang sedang diemban. Sifat manusia pada umumnya enggan melepaskan keyakinan bahwa kalau mengurus sesuatu maka harus juga mengendalikannya. Kata mengurus di sini tidak sama artinya dengan menguasai yang berarti pengendalian yang berlebihan.

Dasar yang melandasi sikap melayani adalah "kasih" (*charity*), yang secara kongkret terwujud dalam bentuk tanggungjawab. Tanggungjawab yang diambil terealisasi dalam aktivitas pelayanan. Aktivitas pelayanan merujuk pada kerja manusiawi yang bermartabat karena bersumber dari martabat manusia sendiri. Misalnya sikap melayani dalam rumah sakit katolik, itu melampaui tanggungjawab keuangan, atau penghematan biaya dsb; sikap melayani lebih menunjuk pada penggunaan secara tepat bakat dan kemampuan serta potensi yang dimiliki untuk melayani mereka yang

menderita. Menurut Peter Block sikap melayani mempunyai dimensi politik yang di dalamnya punya kepentingan dengan penggunaan kekuasaan. Salah satu maksud sikap melayani adalah menganggi kepentingan pribadi dengan pelayanan sebagai landasan bagi pemilikan dan penggunaan kekuasaan. Sebagai contoh Mahatma Gandhi yang mengintegrasikan agama dan politik dengan begitu baik. Ia mengidentifikasi tiga unsur yang membentuk cap kekuasaan berlandaskan pelayanan dengan istilah fungsi perwalian.

- 1) kekuasaan diberikan oleh orang yang ada di bawah. Oleh karena itu mereka yang menempati posisi pemimpin menjadi pekerja inti dan bertanggungjawab terhadap masyarakat yang ada di bawahnya.
- 2). Sumbangan yang diberikan adalah kemanusiaannya sendiri. Sikap melayani adalah kesediaan bekerja atas diri sendiri lebih dulu, tetap berada dalam hubungan intim dengan mereka yang berada disekelilingnya, mengakui keraguan dan keterbatasan sendiri dan menjadikannya bagian dialog dengan orang lain. Kemanusiaan sendiri lebih banyak ditentukan oleh kerentanan dan bukan kekuatan sendiri.
- 3) Apa yang benar diketahui oleh masing-masing pribadi. Kepercayaan timbul dari pengalaman mengejar apa yang benar. Apa yang benar terletak dalam diri masing-masing. Sikap melayani dibentuk diatas keyakinan bahwa orang lain mempunyai pengetahuan dan jawaban di dalam diri mereka sendiri. (Block. 1999. p. 76-78).

Startegi pengurusan berdasarkan pelayanan berarti pembagian kembali kekuasaan, hak istimewa, maksud dan kekayaan. Tuju nilai keutamaan yang telah dikemukakan di atas dapat menjadi pegangan dalam strategi membangun lingkungan yang kondusif dengan sikap melayani. Sikap melayani menyebabkan orang menjadi ahli mengutarakan prinsip memberdayakan orang lain untuk lebih hidup dan berkembang. Dalam soal

kasih, pilihan yang ditawarkan adalah menciptakan kemampuan bertanggungjawab pada orang lain. **Kegembiraan**, manajemen di sini menjadi rangkaian tugas dan kegiatan, di mana setiap orang melakukan pekerjaan yang mendatangkan nilai ke tempat kerja. Dan setiap orang harus melakukan suatu pekerjaan inti organisasi dalam sebagian waktunya. Inilah yang disebut “keseragaman” yang tidak sama artinya dengan semua serba sama. **Kedamaian**, bahwa untuk pengukuran dan pengendalian menjadi komitmen bersama. Karena setiap orang melakukan pekerjaan inti organisasi atau badan usaha maka pengendalian dipelihara oleh tim dan persetujuan sesama karyawan. Setiap karyawan mengkomunikasikan tugasnya baik dengan sesamanya, dengan atasan atau bawahannya, sebagai sarana untuk memastikan agar komitmen dipenuhi. Tujuan dari maksud ini adalah untuk menyingkirkan penekanan atau pemaksaan sebagai landasan mendapatkan hasil. **Jasa-Kebaikan**; sistem kompensasi harus dirancang agar tim kerja inti bisa mendapat bonus besar kalau mereka memberikan sumbangan yang luar biasa. Sistem imbalan perlu mengakui bahwa semua karyawan adalah pemilik dan semua orang adalah manajer. **Belaskasihan** bahwa setiap pekerja inti perlu diberi informasi yang benar dan lengkap sepanjang waktu agar sebaliknya mereka juga mengetahui apa yang diharapkan dari mereka. Pengetahuan adalah kekuasaan, maka berikanlah pengetahuan. Ini berarti melatih semua karyawan sehingga bisa menciptakan meleak bisnis dan pelanggan. Pengungkapan penuh dan informasi penuh merupakan ketetapan, sehingga orang memahami konsekuensi keputusan yang mereka buat. **Amal kasih** bahwa kelompok manajemen dan staf ada terutama untuk memberikan sumbangan kepada orang yang melakukan pekerjaan inti. Maka perlu desain organisasi dan kerja yang jelas bagi semua pihak. Dalam hal ini menurut Peter Block (1999. p. 103) “tidak ada seorangpun yang bisa

mencari nafka hanya dengan merencanakan, mengawasi, mengendalikan, atau mengevaluasi tindakan orang lain.” Semuanya bertanggungjawab secara pribadi selalu dalam kebersamaan sebagai satu badan usaha atau organisasi. Dengan demikian **keadilan** dapat ditegakkan dan **kesejahteraan** dapat terjamin.

II.5.2. Hubungan Kemitraan

Kemitraan berarti jalinan kerja sama dengan teman atau sahabat. Hal ini menunjukkan bahwa dua subyek yang berrelasi mempunyai derajat yang sama walaupun peranan dan tugas mereka berbeda. Dilihat dari sudut kemanusiawian sebagai manusia mereka sama. Dasar Alkitabnya: “..kamu tidak lagi Kusebut hamba sebab hamba tidak tahu, apa yang diperbuat oleh tuannya, tetapi aku menyebut kamu sahabat, karena Aku telah memberitahukan kepada kamu segala sesuatu...” (Yoh 15:15) Kemitraan mengandung maksud menyeimbangkan kekuasaan antara diri kita dan orang-orang disekeliling kita. Termasuk di dalamnya adalah persoalan penggunaan pemeliharaan konsistensi dan pengendalian sebagai batu penjurur manajemen.(Block. 1999. p. 31). Hal ini menyangkut soal desentralisasi dalam manajemen dalam arti mengandung juga pilihan untuk tunduk kepada konsistensi bagaimana cara mengurus dan mendukung unit-unit lokal dalam menciptakan kebijaksanaan dan praktek yang sesuai dengan situasi setempat. Dalam struktur manajemen untuk mengurus badan usaha atau organisasi seperti rumah sakit, hal ini sangat memberdayakan para karyawan dalam menghadapi situasi dan kondisi para pasien yang dihadapi.

Menurut Peter Block (1999) ada empat persyaratan untuk mendapatkan kemitraan yang sesungguhnya:

1. *Pertukaran maksud.* Dialog menjadi sarana untuk pertukaran maksud dalam membangun kemitraan. Kemitraan di sini berarti masing-masing individu disetiap tingkat bertanggungjawab untuk menetapkan wawasan dan nilai-nilai. Proses ini berlaku juga dalam hubungan dengan pelanggan, pemasok, dan orang yang ikut ambil bagian lainnya. Masing-masing menyuarakan akan menjadi apa lembaga mereka.
2. *Hak mengatakan tidak.* Setiap mitra mempunyai hak untuk mengatakan tidak. Mengatakan tidak adalah cara mendasar yang dimiliki untuk membedakan diri. Menyingkirkan hal ini sama dengan membiarkan diri dikuasai oleh orang lain. Kalau orang tidak bisa mengatakan tidak maka mengatakan ya tidak ada artinya. Setiap karyawan mempunyai tugas dan peranan serta wewenang yang berbeda. Ini berarti setelah semua dikatakan dan dilakukan, orang lain punya hak untuk mengatakan apa yang harus dilakukan. Dan seringkali tanggapan tidak selalu sesuai dengan yang dimaksudkan. Kemitraan tidak berarti bahwa harus mendapatkan yang diinginkan. Dengan kata lain, orang bisa kalah dalam pertengkaran tetapi tidak pernah kehilangan suara.
3. *Tanggungjawab bersama.* Batu penjuru kemitraan yang ketiga adalah tanggungjawab bersama. Setiap orang bertanggungjawab untuk hasil dan situasi sekarang. Setiap mitra mempunyai tanggungjawab emosional untuk masa sekarang dan masa depan mereka. Atasan tidak lagi bertanggungjawab untuk moral, proses belajar, atau karir bawahannya. Masing-masing pribadi bertanggungjawab untuk memelihara keyakinan, harapan, dan semangat. Jadi kalau orang menginginkan kebebasan yang ditawarkan oleh kemitraan, harga

kebebasan adalah mengambil tanggungjawab pribadi untuk keberhasilan dan kegagalan unit dan masyarakatnya.

4. *Kejujuran Mullak*. Ini merupakan faktor paling penting bagi kemitraan. Kedengaran jelas tetapi sulit dalam praktek. Dalam kemitraan, tidak saling mengatakan kebenaran antara satu dan lainnya merupakan tindakan pengkhianatan. Salah satu keuntungan membagikan kembali kekuasaan adalah bahwa orang merasa kurang rentan dan lebih jujur.

Untuk membangun kemitraan yang sesungguhnya perlu menjaga hubungan yang merupakan bagian yang sulit. Karena bagian yang paling sulit adalah memelihara hubungan tanpa pengendalian. (Block, 1999. p. 56-58).

Dari pandangan Peter Blok bisa diperjelas dan dipertegas lagi dengan penemuan dari Gay hendricks dan Kate Ludeman tentang ciri khas seorang msitikus Corporat yang dalam bahasa Peter Block bisa disebut dengan Mitra Sejati. Untuk menjadi seorang mitra yang sejati dibutuhkan selain keempat faktor di atas dibutuhkan terlebih dahulu sebagai prasyarat penghayatan faktor-faktor lain yang menjiwai hidup pribadi seseorang yang menjadi ciri khasnya. Faktor-faktor itu adalah:

- a) **Kejujuran Sejati**; hal ini sudah diangkat oleh Petre Block di atas. Kejujuran merupakan rahasia pertama untuk sukses dalam bisnis, berkata jujur dan selalu begitu. Kejujuran mampu mengeluarkan sisi terbaik setiap orang. Dengan kata lain integritas bukan saja konsep yang mulia, melainkan juga alat untuk mencapai sukses pribadi dan sukses perusahaan. Para Mistikus Corporat adalah orang yang jujur, kadang sangat jujur

pada dirinya sendiri. Mereka ingin mengetahui kebenaran walau pun kebenaran itu terkadang terasa pahit bagi dirinya sendiri.

b) **Keadilan**; Bagi seorang Mistikus Corporat, bersikap adil lebih dari sekedar kewajiban moral. Dengan kata lain mereka tidaklah bersikap adil karena mereka diharuskan untuk bersikap adil. Mereka bersikap adil karena mereka melihat persamaan dalam dunia ini. Semua orang adalah sama, kita semua pada intinya adalah sama. Ada yang mengatakan bahwa “Keadilan adalah cara segala sesuatu berpadu bersama di dunia ini. Pada saat saya berlaku tidak adil, berarti saya telah mengganggu keadaan dunia. Apabila saya berlaku adil, maka saya telah berpartisipasi dalam membentuk dunia yang sesungguhnya.”

Salah satu kelebihan dari seorang Mistikus Corporat adalah kemampuan untuk mengajukan pertanyaan – Apakah adil bagi semua pihak? – bahkan juga saat dia benar-benar tertekan.

c) **Pengenalan Diri Sendiri**; ada tiga cara para Mistikus Corporat mengenal diri mereka sendiri, yakni *Pertama*, mereka mengakui dan menghargai perasaan yang mereka miliki. *Kedua*, mereka memahami pemrograman dirinya berdasarkan masa lalu. Mereka mempunyai pengetahuan yang mendetail dan mendalam tentang riwayat mereka, baik menyangkut kekurangan mau pun kecemerlangan. *Ketiga*, terbuka menerima umpan balik, bahkan juga yang disampaikan berupa kritik.

d) **Fokus pada Kontribusi**; seorang pekerja sejati adalah orang yang mau memberikan kontribusi dengan kerjanya. Orang mau bekerja agar bisa memberikan kontribusi, menggunakan kesempatan untuk memberikan jasa. Pada akhirnya seseorang mau bekerja karena menyukai pekerjaannya. Sebagian besar pemimpin menekankan faktor ini dengan memperhatikan kesejahteraan dan pemberdayaan orang lain.

e) **Spiritualisme yang Tidak Dogmatis**; keempat ciri khas yang sudah dikemukakan di atas adalah landasan bagi Spiritualisme universal yang abadi. Para Mistikus Corporat sering alergi akan dogma dan sering menciptakan jarak dengan agama dalam bentuknya yang sudah lebih terstruktur. Mereka lebih tertarik untuk menjalani kehidupan berdasarkan sumber-sumber spiritualisme universal yang menjadi landasan iman yang berbeda-beda. Yang terpenting adalah pembuktian bukan omong kosong. Mereka mampu melihat hal-hal kecil sampai faktor-faktor penghubung yang bersifat universal yang terdapat dalam diri semua orang. Kemampuan untuk melihat di balik perbedaan-perbedaan ini sampai ke dasar-dasarnya membuat mereka memusatkan perhatian pada cara spiritualisme tertuang dalam tindakan. (Hendricks & Ludeman. 2002.p. 2-11). Daftar seperti ini bisa diperpanjang dalam membangun kemitraan sejati dalam kerja.

II.5.3. Kepercayaan (trust)

Landasan kepercayaan adalah kebenaran. Tom Morris, *Direktur Morris Institute for Human Values* berpendapat bahwa 'bagi setiap upaya bisnis, tidak ada yang lebih penting selain kepercayaan. Kepercayaan merupakan keniscayaan mutlak demi berlangsungnya hubungan antar pribadi yang efektif.' Atau menurut Francis Fukuyama: "Jika orang-orang yang bekerja sama dalam sebuah proyek saling menaruh kepercayaan karena mereka semua bekerja berdasarkan norma-norma etis yang disepakati bersama, biaya kegiatan yang mereka lakukan akan lebih sedikit". (Tom Morris. 1997.p.63) Setiap orang selalu mau bekerja sama dengan mereka yang dipercaya. Kepercayaan dimulai dengan tanggap dan patuh (respect) terhadap tugas dan *tanggungjawab* yang diemban, yang merupakan wujud dari *kasih*. Tanggap dan patuh dimulai dengan penerimaan bahwa

semua orang berharga, dan semua orang penting, serta semua orang berarti. Dengan ini *kegembiraan* dalam beraktivitas dibangkitkan karena semua orang diperlakukan sama dan sederajat. *Keseragaman* dalam lingkungan kerja membuat karyawan merasa tidak terkotak-kotak. Secara filosofis dapat dikatakan bahwa apapun yang diberikan kepada orang lain, serupa itu jugalah yang akan diterima. Dalam bahasa K. Bertens disebut dengan kaidah emas, dalam rumusan positif “Hendaklah memperlakukan orang lain sebagaimana Anda sendiri ingin diperlakukan”. Dalam rumusan negatif, “Janganlah melakukan terhadap orang lain, apa yang Anda sendiri tidak ingin akan dilakukan terhadap diri Anda”. (Bertens. 2000. p.29). Hal yang sama dalam bahasa injil: “Segala sesuatu yang kamu kehendaki supaya orang perbuat kepadamu, perbuatlah demikian juga kepada mereka.”(Mat. 7:12). Hidup itu seperti sebuah cermin. Orang mendapatkan kembali apa yang diberikan kepadanya. Selanjutnya *semangat kelompok*, bagaikan semua anggota yang terjun ke dalam laut, semuanya mau tenggelam atau berenang? Setiap orang akan berhenti bermusuhan dan mulai percaya satu sama lain untuk saling membantu. Begitu pula dalam badan usaha atau organisasi. Setiap orang saling membantu satu sama lain dengan kebaikan bersama. Jika ingin kepercayaan itu tumbuh, maka perlu diberikan dan dipelihara. Jika ada kepercayaan dan menghasilkan keuntungan di situ maka setiap orang menang. Kepercayaan bisa “mencetak” uang. Namun kepercayaan mempunyai garis batas pada pemeliharaan kepercayaan dengan **pengendalian diri**. Dengan demikian *jasa baik* yang diberikan akan kembali dalam bentuk *penghargaan* yang setimpal, bagaikan cermin yang memantulkan kembali apa yang ada di depannya. Tentu sekali perlu desain organisasi dan manajemen yang baik sesuai dengan *standar* yang ada membuat mudah setiap orang dalam beraktivitas. Hal ini

menunjuk pada aspek *belaskasihan* pada badan usaha atau organisasi. Akhirnya semua yang diberikan kepada badan usaha atau organisasi merupakan *amal kasih* karena dengan *kejelasan organisasi* setiap karyawan dapat memberikan apa yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi dari mereka dan sebaliknya mereka pun diakui dan dihargai amal baiknya. Semua ini membangun kepercayaan satu sama lain.

Lebih jauh dasar kepercayaan adalah kesetian dalam kerja. Seperti yang disabdakan oleh Yesus:

“Barangsiapa setia dalam perkara-perkara kecil, ia setia juga dalam perkara-perkara besar. Dan barang siapa tidak benar dalam perkara-perkara kecil, ia tidak benar juga dalam perkara-perkara besar.”(Luk 16:10).

Atau hal kepercayaan lebih jelas diuraikan dalam perumpamaan tentang uang mina. Orang yang setia dalam hal-hal kecil akan diberi kekuasaan atas hal-hal yang besar (Luk 19:11-27).

II.5.4. Pemberdayaan

Apa itu sumber Daya Manusia (SDM)? Sampai sekarang belum ada definisi yang menguraikan pengertian itu. Pada hal dalam berbicara tentang “pemberdayaan” sangat berkaitan erat dengan SDM; bagaimana sumber daya yang ada dalam diri manusia dibuat lebih berdaya guna. Untuk menggambarkan apa itu pemberdayaan terlebih dahulu akan diuraikan secara singkat pengertian tentang SDM.

Dari ketiga kata yang membentuk SDM kata kuncinya adalah ‘daya’. Daya berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan untuk bertindak. Atau dengan kata lain kekuatan atau tenaga yang menyebabkan sesuatu bergerak atau menghasilkan

sesuatu yang lain. SDM berarti “kemampuan” dan potensi yang berupa tenaga, kekuatan, kepandaian, ketrampilan, perasaan dan lain sebagainya yang ada dalam diri seseorang, yang membuatnya mampu untuk melakukan sesuatu atau menciptakan sesuatu secara lebih mandiri. Dengan kata lain SDM berarti daya atau kemampuan yang berasal dari tatanan fisik atau realitas fisik, tatanan pikiran atau realitas intelektual dan tatanan hati atau realitas spiritual yang menggerakkan manusia untuk melakukan dan menciptakan sesuatu secara mandiri.

Memberdayakan SDM berarti membuat kemampuan dari ketiga tatanan yang ada dalam diri manusia itu lebih hidup agar pengaktualisasiannya lebih maksimal dan efektif. Dengan demikian SDM yang berkualitas lebih mandiri dan tidak banyak bergantung kepada arahan orang lain. Atau menurut Thomas Aquinas SDM yang berkualitas adalah SDM yang sudah matang dalam ber-keutamaan, seperti Adil, berani, bijaksana dan ughahari.

Dari pemahaman ini maka *pemberdayaan* dapat didefinisikan sebagai proses, cara atau perbuatan atau tindakan yang mendorong atau membangkitkan pertumbuhan atau perkembangan kemampuan yang ada dalam diri seorang manusia agar dapat lebih mandiri dalam menghasilkan tindakan atau aktivitas (juga keputusan atas pilihan) yang lebih bermutu tanpa harus menerima banyak arahan dari luar. Atau kalau mengikuti definisi McKenna & Nic Beech (2001.p.97) pemberdayaan merupakan proses pemerolehan dan penggunaan SDM dalam organisasi, terdiri atas sejumlah aktivitas khusus yang perlu dilakukan dalam keharmonisan untuk memperoleh keyakinan bahwa SDM pada jumlah dan mutu yang baik tersedia untuk memenuhi seluruh tujuan organisasi. Pemberdayaan menyangkut rekrutmen, seleksi, dan perencanaan SDM,

pelatihan. Diharapkan bahwa dalam badan usaha atau organisasi yang memilih pemberdayaan sebagai suatu proses atau cara dalam menjalankan usahanya dapat lebih eksis dan unggul dalam perkembangannya.

Dasar pemberdayaan dalam Injil adalah "...menyampaikan kabar baik kepada orang miskin, membebaskan para tawanan, penglihatan kepada orang-orang buta, membebaskan orang-orang tertindas ..." (Luk 4:18-19). Semuanya ini dalam praktek bisnis nampak dalam wajah para karyawan yang tertindas atau buta dan miskin dalam hal pengetahuan dan ketrampilan. Pemberdayaan menyingkirkan ketergantungan yang berlebihan pada orang lain. Sebagaimana yang ditekankan oleh Peter Block: *"Ketergantungan terletak pada kepercayaan bahwa ada orang-orang berkuasa yang tahu apa yang terbaik bagi orang lain, termasuk diri kita"*.

Selanjutnya Block menegaskan bahwa:

"pemberdayaan menjelmakan keyakinan bahwa jawaban terhadap krisis yang paling mutakhir terletak pada diri kita masing-masing, dan dengan demikian kita semua siap menghadapi petualangan. Pemberdayaan bertaruh bahwa orang-orang pada tingkat kita sendiri atau di bawah kita akan tahu dengan paling baik bagaimana cara mengurus organisasi untuk menghemat uang, melayani pelanggan, dan membuat segala sesuatu benar sejak awal. Pemberdayaan adalah kesediaan kita membuat organisasi berjalan dengan baik, dengan atau tanpa disponsori oleh orang-orang di atas kita. Ini memerlukan keyakinan bahwa keselamatan saya atau kebebasan saya berada di tangan saya sendiri. Itu bukan tugas yang mudah, dengan demikian itu adalah petualangan." (Block. 1999. p. 31-32).

Jadi dalam memilih pemberdayaan perlu memperhatikan:

- 1) bahwa *kelestarian hidup ada di tangan sendiri*. Masing-masing orang menjadi pencipta organisasi di mana organisasi memiliki mereka. Pemberdayaan membuat pribadi-pribadi berdikari dan menemukan suaranya serta membuat pilihannya sendiri.

- 2) *Mendefinisikan maksud*. Dengan menemukan suaranya masing-masing pribadi mempunyai hak untuk mendefinisikan maksud bagi dirinya sendiri. Dengan demikian dapat menentukan jenis budaya apa yang mau dibangun dalam lingkungan kerjanya.
- 3) *Komitmen*. Pemberdayaan membawa serta kewajiban, dan kewajiban merupakan cara karyawan memberikan komitmen. Masing-masing menciptakan maksudnya dengan atau tanpa dukungan dari mereka yang menjalankan organisasi itu. Yang benar-benar diperlukan dari atasan hanyalah toleransi atau sikap tidak peduli. Satu-satunya kepemimpinan yang diandalkan untuk mengubah biaya, mutu, dan pelayanan adalah kepemimpinan diri sendiri. Ini dimulai saat dinyatakan perubahan sebagai hasil tindakan.
- 4) *Pelayanan* bagi mereka yang ada di atas. Dalam hal ini setiap bawahan perlu berlaku sebagai pelanggan atasannya. Dengan demikian tugas seorang pelanggan adalah mengajarkan kepada pemasok bagaimana cara melakukan bisnis. (Block. 1999. p. 66-68).

II.6. Fokus Utama Ajaran Sosial Katolik dalam Dunia Ekonomi

Setelah menganalisis nilai-nilai keutamaan kristiani dan faktor-faktor pendukung dalam perwujudan nilai-nilai itu, lebih lanjut akan dilihat sekilas tentang tekanan-tekanan utama dari ASK dalam dunia ekonomi. Di sini akan diulas secara singkat apa yang dikatakan oleh ASK mulai dari Paus Leo XIII hingga paus Yohanes Paulus II tentang aktivitas kerja manusia. Ada banyak tema yang diulas dalam ensiklik-ensiklik itu Kohls & Christensen (2002.p. 228-230) dalam *The Business Responsibility for wealth*

Distribution in a Globalized Political-Economy: Merging Moral Economics and catholic Sosial Teaching membahas lima tema yaitu:

- 1) Yang pertama dan paling fundamental adalah martabat pribadi manusia (*dignity of the human person*).
- 2) Solidaritas,
- 3) Harta benda milik (*Common good*).
- 4) Prioritas untuk kaum miskin (*preferential option for the poor*).
- 5) Martabat Kerja (*Worker dignity*).

Sedangkan Zigarelli (1993.p.76-78) dalam jurnalnya mengangkat tiga tema sehubungan dengan Manajemen SDM yakni,

- a) Martabat kerja,
- b) Jaminan bagi keluarga pekerja,
- c) Harta benda milik (*Common good*). (Untuk tema-tema lain dari ASK lihat lampiran 7)

Untuk menunjang refleksi tentang keutamaan dalam bekerja akan diangkat tiga tema untuk dianalisa, yakni; 1) Martabat manusia dan Kerja, 2) Harta Milik, 3) Solidaritas dan *Preferential option for the poor*.

II.6.1. Martabat Manusia dan Kerja (*Human dignity & Worker dignity*)

Ada dua tema yang diangkat untuk direfleksikan bersama yakni 'manusia' dan 'kerja'. Yang dimaksudkan di sini adalah kerja dalam arti subyektif yakni manusia sebagai pelaku kerja dan kerja dalam arti obyektif yakni apa yang dikatakan dalam kitab suci sebagai proses "menaklukkan bumi." Atau dengan kata lain menjalankan suatu

pekerjaan. Tema ini dipandang paling fundamental sebagai tema yang konsisten dibahas sejak Paus Leo XIII dengan Rerum Novarumnya thn 1891 hingga surat gembala para Uskup AS tentang; *Economic Justice for All* thn 1986; malahan kalau diteliti lebih jauh maka sebenarnya sampai dengan ensiklik CA 1991 (art. 6) Latar belakang pemikiran yang ada di belakang tema yang sangat fundamental ini adalah bahwa banyak aktivitas yang menggunakan tenaga kerja manusia hanya semata-mata sebagai alat produksi dalam bidang ekonomi dan kurang mengembangkan manusia sebagai pribadi. (Kohls & Christensen. 2002.p.228).

II.6.1.1. Martabat Manusia

Martabat manusia berarti tingkat harkat kemanusiaan, harga diri kemanusiaan. Menurut keyakinan iman manusia diciptakan sesuai dengan citra Allah, sesuai dengan rupa dan gambar Allah (Kej. 1:26. Lih juga 2Kor 3:18). Dengan landasan teologis ini maka ASK membangun ajaran sosialnya (MM. Art 219-220) dan tidak bermaksud mengajarkan suatu doktrin individualisme sebagaimana yang dimaksudkan oleh ekonomi neo klasik, tetapi dalam suatu tatanan hidup sosial kebersamaan dalam mana setiap individu pekerja terarah kepada harta benda sebab pada dasarnya manusia itu bersifat sosial. (Kennedy & Atkinson, 1993. dikutip Kohls & Christensen. 2002.p.228). Paus Yohanes XXIII (1961) dalam ensiklik *Mater et Magistra* (selanjutnya dibaca MM) menegaskan bahwa “manusia perorangan merupakan dasar, sebab dan tujuan tiap lembaga sosial. Memang seharusnya begitu, sebab manusia pada hakikatnya makhluk sosial.” (MM art. 219). Maka ASK bertumpu di atas dasar itu.

Manusia merupakan subyek dari kerja. Dengan kata lain manusia sebagai pelaku kerja melebihi makna obyektif kerja itu sendiri yaitu hanya untuk menghasilkan barang-barang produksi. Manusia harus menaklukan bumi dan menguasainya, karena sebagai “citra Allah” ia seorang pribadi, artinya: subyek yang mampu bertindak secara berencana dan rasional, mampu mengambil keputusan tentang dirinya, dan membawa dorongan ke arah realisasi diri. Maka manusia selaku pribadi menjadi subyek atau pelaku kerja. Lebih jauh dimaksudkan bahwa dasar utama nilai adalah manusia sendiri, yakni pelakunya. Secara langsung mengantar pada kesimpulan penting sekali di bidang etika: betapa pun benar manusia itu dimaksudkan dan dipanggil untuk bekerja, kerja itu pertama-tama “demi manusia” dan bukan manusia “demi kerja” (LE art 6). Maka manusia merupakan aset yang paling berharga dan sumber daya yang membutuhkan penanganan secara spesifik.

II.6.1.2. Martabat Kerja

Konsep ini dapat ditemukan akarnya dalam banyak ajaran dasar Alkitab. Sebagai contoh, perintah untuk bekerja dalam Kitab Kejadian tidak membedakan antara mereka yang harus bekerja. Semuanya adalah sama di mata Allah dan “di sana tidak ada perbedaan antara yang kaya dan miskin, tuan dan hamba, penguasa dan bawahan,” (RN, art 41) “semuanya menjadi milik Tuhan yang sama” (Rm 10:12). Dengan pandangan ini Paus Leo XIII dengan tegas menasihatkan para majikan: “Tak seorang pun tanpa mendapat hukumannya boleh melanggar martabat manusia, yang oleh Allah sendiri diperlakukan “dengan sangat hormat” (RN 41). Dengan lugas dikatakan, setiap orang harus bekerja dan setiap orang bermartabat dihadapan Allah, oleh karena itu mereka yang

mengatur pekerja harus memperlakukan mereka dengan kewajiban martabat yang menjadi gambaran mereka sebagai ciptaan Allah. (Zigarelli.p.76.). Memanage pekerja dengan memperhatikan kubutuhan mereka merupakan ide baru dalam ASK.

Dengan ini ASK mau menyoroti kerja dalam arti obyektif. Maksudnya, manusia mengelola sumber daya alam, modal dan kemudian mengubah hasil-hasilnya, serta menyesuaikan semua itu dengan kebutuhannya sendiri. (LE art. 5). Ada dua aspek yang perlu diperhatikan: 1) karena manusia bermartabat oleh karenanya kerja manusia itu bermartabat maka tidak bisa di sejajarkan begitu saja dengan semua alat produksi yang lain, yang dipergunakan misalnya hanya untuk memaksimalkan profit, mengembangkan perusahaan dll. Di sini bisa dipertanyakan tenaga kerja kontrakan yang disediakan oleh perusahaan tenaga kerja, seperti untuk parkir atau keamanan. Ada kesan mereka seperti alat yang disewa maka bagaimanapun tidak pernah akan ada rasa memiliki di tempat mereka bekerja. 2) Kerja dalam arti obyektif pada zaman sekarang berarti penggunaan teknologi. Dengan otomatisasi banyak orang kehilangan pekerjaan atau hak-haknya untuk bekerja, malahan terkadang mereka diperlakukan sama dengan alat produksi yang lain. (MM art.92). Terkadang ada karyawan yang cukup terampil dan pandai tidak bisa menempati posisi tertentu hanya karena tidak dilatih atau tidak mempunyai dokumen yang dibutuhkan seperti ijasa dsb. Oleh karena itu para karyawan harus diperlakukan sebagai modal yang khas (Zigarelli.p.76)., atau aset yang lebih berharga. Modal dan tenaga kerja tidak bisa diperbandingkan begitu saja karena dalam proses produksi keduanya saling mengandaikan satu dengan yang lain.

Ada tiga lingkup nilai-nilai kerja yang perlu diperhatikan:

- 1) Tujuan individu pekerja adalah untuk kesejahteraan (*well being*) hidupnya. Jeri payah yang dijalankan seringkali cukup berat, yang menyertai kerja manusiawi; tetapi tidak mengubah kenyataan bahwa kerja bagi manusia merupakan upaya untuk mencapai “kedaulatan” yang khas baginya atas kerja yang menjadi tanggungjawabnya, dengan “menaklukan dunia”. (*Laborem Exercens* – LE.art.9).
- 2) Kerja merupakan dasar untuk membangun hidup berkeluarga, yang termasuk hak kodrati dan panggilan manusia. Baik lingkup nilai-nilai yang pertama maupun yang kedua harus dipadukan dan merasuki sebagaimana mestinya karena yang satu berkaitan dengan kerja sedangkan yang lain sebagai konsekwensi dari kerja. (LE.art.10).
- 3) Lingkup ketiga nilai-nilai itu adalah subyek atau pelaksana kerja – menyangkut masyarakat luas yang meliputi manusia berdasar ikatan-ikatan budaya dan sejarah yang khas. Manusia didorong untuk memadukan jatidiri manusiawinya yang terdalam dengan keanggotaan suatu bangsa, dan menghendaki juga supaya kerjanya meningkatkan kesejahteraan umum yang dikembangkannya bersama dengan rekan-rekan senegara. (LE.art.10).

Tujuan suatu organisasi tidak hanya untuk mengejar profit seperti yang ditolak oleh Collins dan Porras dalam mitos tiga. Tetapi lebih dari itu untuk melayani kebutuhan masyarakat dalam usaha memanusiawikan dunia dan memanusiakan manusia sipelaku kerja sendiri. Kerja manusia harus mengantarkannya mencapai kepenuhan pribadinya yang tidak lain adalah kesejahteraan. Dalam semua transaksi bisnis, baik manusia maupun kerja, keduanya secara langsung maupun tidak langsung, menyumbang untuk

perkembangan pribadi para pekerja, pelaku bisnis, supliyer, dan konsumen. Perkembangan pribadi bisa memperbaiki situasi ekonomi, tetapi juga harus sebagai satu masukan bagi kebebasan individu untuk menguji pilihan-pilihannya dalam mengejar tujuan hidup, apakah itu berupa materi, intelektual, relasi, atau spirituil. (Kohls & Christensen. 2002.p.230).

II.6.2. Harta Milik – Common good

ASK dimulai dengan *Rerum Novarum* (seterusnya dibaca RN), membela hak atas milik dengan melawan kaidah-kaidah kaum sosialis (RN.art. 3, 12-16). Hak kepemilikan dari kodratnya memang demikian atau dengan kata lain hak itu melekat pada kodrat manusiawi dan meliputi semua lapisan masyarakat.(MM art. 113. GS.art. 69). Sang pencipta sendiri, memberikan manusia hak atas kepemilikan perorangan, bukan bahwa orang-orang perorangan mampu mencukupi kebutuhan mereka sendiri beserta keluarga, tetapi juga bahwa harta benda, oleh Sang Pencipta diperuntukan bagi segenap umat manusia. (QA. Art. 45). Dalam artikel ini dua sifat kepemilikan dikemukakan yakni, sifat “perorangan” atau pribadi-pribadi tersendiri, dan “sosial” atau kepentingan umum/milik umum. Bahaya dari kedua sifat ini adalah bahwa dalam praktek kalau terlalu condong ekstrim ke milik pribadi maka akan jatuh kepada yang disebut dengan “individualisme” atau sebaliknya “kolektivisme” kalau terlalu ekstrim ke milik umum (CA. art. 46) sebagaimana praktik sosialisme yang dilawan oleh Paus Leo XIII. ASK mengecam komunisme – Marxisme dan juga tidak mendukung kapitalisme.

Milik perorangan atau suatu penguasaan atas harta-benda lahiriah memberi setiap orang ruang yang sungguh perlu untuk mengembangkan otonomi pribadi maupun

keluarganya, dan harus dipandang bagaikan perluasan kebebasan manusiawi. (Gs. Art. 71). Dalam kaitannya dengan kerja, orang tidak hanya menghasilkan barang produksi tetapi mengembangkan potensi yang dimilikinya serta memperoleh harta bendah milik untuk mencapai kepenuhan hidup yang lebih manusiawi atau kesejahteraan (*well being*) Maka tidak mengherankan kalau ada orang yang terutama hendak meningkatkan kemahiran dalam kejuruannya, bukan hanya sekedar menambah harta milik tetapi lebih menghargai penghasilan berdasarkan kerja atau hak-hak yang berkaitan dengan kerja, dari pada hasil penanaman modal atau hak-hak yang berhubungan dengannya. (MM.art. 106). Jadi adanya harta milik adalah sebagai sarana untuk mencapai kesejahteraan dan kepenuhan hidup (*well being*) baik pribadi maupun keluarga dan masyarakat. Dalam hidup masyarakat secara konkret transaksi bisnis mendukung pengembangan daerah dalam mana suatu badan usaha beroperasi. Oleh pengembangan transaksi bisnis sehubungan dengan keahlian dan alat-alat yang dimiliki untuk menjadi lebih mandiri, tidak hanya berhubungan dengan kesempatan untuk bertumbuh, bukan hanya ekonomi yang adil, tetapi juga intelektual, budaya dan spiritual. (Kohls & Christensen. 2002.p.230).

II.6.3. Solidaritas dan *preferential option for the poor*

Solidaritas berarti merasa senasib atau setia kawan. Rasa ini mengandaikan semua orang memandang satu sama lain sebagai pribadi yang sama martabatnya. Oleh karena itu dalam badan usaha atau organisasi hubungan kemitraan dapat membangkitkan semangat kelompok untuk saling bekerjasama, terbuka dan saling menghargai, serta meningkatkan rasa tanggungjawab pribadi dalam menjalankan dan menghidupkan

organisasi sebagai rukun kekerabatan. Menurut ASK “dalam suatu lingkungan hidup semua orang adalah saudara dan saudari”. Semuanya merupakan keluarga umat manusia. Belajar mempraktekkan keutamaan solidaritas berarti belajar bahwa “mencintai sesama disekitar kita” mempunyai dimensi universal dalam dunia satu dan yang saling tergantung satu dengan yang lain. Perlakuan yang diskriminatif terhadap seorang individu tidak dapat ditolerir oleh ASK. Sebagaimana pandangan Krueger (1995) yang dikutip kembali oleh Kohls & Christensen, karena adanya martabat manusia yang melekat, pandangan Sosial Katolik tidak menerima suatu situasi di mana ada individu diperlakukan lebih baik dari yang lain, pun dalam masyarakat global. (Kohls & Christensen. 2002.p. 228-229) Dalam ajaran ekonomi klasik Adam Smith, dasar moral ekonomi, ide solidaritas dalam pandangannya bahwa setiap individu itu hanya merupakan salah satu dari semua, dan bahwa cinta atas diri pada saat itu juga harus sekaligus cinta sesama manusia (Cima & Schbeck, 2001. Kohls & Christensen. 2002.p. 228-229).

Preferential option for the poor, merupakan misi yang mengilhami terwujudnya berbagai macam karya Katolik dalam membangun masyarakat. Diantaranya adalah pendidikan, pertanian, peternakan, kesehatan dan juga mendukung atau memelopori terbentuknya koperasi-koperasi dan lain sebagainya. Sesuai dengan Ajaran Sosial Katolik semua ini merupakan kewajiban dalam bagian tanggungjawab setiap orang untuk memenuhi kebutuhan orang miskin dan tersingkir. (Kohls & Christensen. 2002.p. 229). Menurut Yohanes Paulus II, yang pertama-tama diperlukan adalah menanggalkan seluruh mentalitas, yang menganggap kaum miskin – orang-orang maupun bangsa-bangsa – sebagai suatu beban dan gangguan yang menjengkelkan, yang hanya menghabiskan hasil jeri payah orang lain saja. (CA.art.28). Gereja Katolik mencintai orang miskin, yang

mana esensial baginya dan merupakan bagian tradisi yang terus berlanjut, mendorongnya untuk memberi perhatian pada suatu dunia yang mana kemiskinan merupakan ancaman pada masalah besar yang dihadapi dalam era kemajuan ekonomi dan teknologi yang pesat. Berdasarkan prinsip martabat manusia, prinsip ini secara tidak langsung menuntut semua orang untuk sedapat mungkin berperan serta dengan lebih baik dalam pasar ekonomi (Lazniak, 1999 - dikutip Kohls & Christensen. 2002.p. 229). Bisnis sendiri tidak dapat memecahkan tragedi kemiskinan, tetapi bisnis mempunyai peranan kunci untuk bermain (Connor, 1991 dikutip, Kohls & Christensen. 2002.p. 229)

Jadi transaksi bisnis berkontribusi keadilan di mana semua orang, termasuk generasi yang akan datang, berbagi dalam karunia ciptaan Allah. Secara khusus, dengan melalui saluran bisnis internasional, membantu kaum miskin asalkan demi memberdayakan diri mereka sendiri. (Kohls & Christensen. 2002.p. 230). Dengan kata lain seperti yang ditegaskan Paus Paulus ke VI untuk mendukung tanda-tanda positif zaman sekarang yakni meningkatnya kesadaran akan solidaritas di antara kaum miskin sendiri, usaha-usaha mereka untuk saling mendukung. Lebih jauh dikatakan, solidaritas membantu memandang “pihak lain” – entah itu pribadi, masyarakat atau bangsa – tidak sebagai semacam alat belaka, beserta kemampuan kerja dan kekuatan fisiknya untuk dieksploitasi dengan biaya murah, kemudian disingkirkan kalau sudah kehilangan faedahnya, melainkan sebagai “sesama”, sebagai “pembantu”, untuk menjadi mitra usaha yang sederajat. (SRS. Art 39).

II.7. Spiritualitas Tarekat Religius

Spiritualitas berasal dari kata “spirit” yang berarti semangat, sukma atau roh. Kata “spiritual” berarti hal yang berhubungan dengan kejiwaan atau kerohanian (batin). Sedangkan “spiritualisme” merupakan aliran filsafat yang mengutamakan kerohanian. Maka “spiritualitas” dapat didefinisikan sebagai semangat yang dapat dirasakan, dihayati dan dipakai sebagai pendorong, penggerak dalam pribadi seseorang baik secara pribadi maupun sebagai kelompok dalam beraktivitas atau berkarya. Semangat hidup muncul dari dalam diri pribadi seseorang, atau semacam energi yang terpancar keluar dari kedalaman hidup pribadi seseorang yang mendapat pencerahan karena imannya, yang mendorongnya untuk beraktivitas atau berkarya sesuai dengan hasil pencerahan yang diperolehnya.

Rolheiser (1998.p.6-7) dalam bukunya *‘Seeking Spirituality’ Guidelines for a Christian Spirituality for the Twenty-First Century* menyatakan bahwa spiritualitas adalah perihal apa yang kita kerjakan dengan semangat atau dorongan (*desire*). Semangat atau desakan-dorongan itu berasal dalam diri seseorang. Lebih lanjut ia mengatakan:

“And what shapes our action is basically what shapes our desire. Desire makes us act and when we act what we do will either lead to a greater integration or disintegration within our personalities, minds, and bodies – and to the strengthening or deterioration of our relationship to God, others, and the cosmic world. The habits and disciplines we use to shape our desire form the basis for spirituality, regardless of whether these have an explicit religious dimension to them or even whether they are consciously expressed at all”. (Rolheiser. 1998.p.7)

Semua orang mempunyai spiritualitas terlepas dari apakah dikehendaki atau tidak, atau apakah beragama atau tidak, apakah ke Gereja - beribadat atau tidak; apakah hidup dalam suatu masyarakat atau sendirian; apakah hidup dalam kedamaian-harmoni atau

dalam diskriminasi atau ketersingkirkan. Yang membentuk atau menentukan aktivitas atau tindakan seseorang adalah spiritualitasnya itu. (Rolheiser. 1998.p.6) Spiritualitas melekat dalam diri pribadi seseorang apakah dikehendaki atau tidak.

Singkatnya spiritualitas merupakan semangat atau roh dari kedalaman hidup pribadi seseorang. Sebagaimana C.P.M Jones (1986) dalam "*Liturgy and Personal Devotion*," *The Study of Spirituality* mengatakan bahwa:

"in spirualtiy, there are ultimately no 'rules of game', even those laid down by the saints, but only 'tips of the trade', freely offered to be freely available, to those who need them, sometimes permanently and sometimes in a passing stage of development"
(Glazier & Hellgig.1994.p.828).

Semangat yang menjadi pendorong atau penggerak tidak diwariskan dalam bentuk aturan baku yang harus dijalankan tetapi dalam bentuk nasihat, gaya hidup dan pengalaman hidup yang bertumbuh dan menjadi tawaran bagi mereka yang berminat. Banyak yang akhirnya tersemangati secara permanen dengan spiritualitas tertentu tetapi ada yang juga hanya sesaat atau tidak permanen.

Menurut tradisi kristiani dalam pengertian ini tidak hanya ada satu spiritualitas tetapi ada banyak dan mempunyai perbedaan yang besar. Dalam prespektif kontemporer ini penting untuk mengetahui bahwa tidak semua spiritualitas itu katolik. Ada Spiritualitas Protestan, Spiritualitas Yahudi, Spiritualitas Islam dan sebagainya. Dalam diskusi-diskusi lebih jauh tentang spiritualitas religius, masih bisa dikatakan ada spiritulaitas Latin Amerika, Spiritualitas Asli Amerika, Spiritualitas Afrika-Amerika, dan versi lain seperti Spiritualitas Feminis dan seterusnya.

Spiritualitas kristiani berhubungan dengan dua aspek yakni:

- a) pengalaman hidup yakni: spiritualitas di sini lebih digambarkan dalam keseluruhan pengalaman hidup yang dialami seseorang yang terarah melampaui pengetahuan dirinya sendiri, kebebasan dan cinta dalam terang nilai-nilai pokok dan perasaan ideal yang tinggi untuk mengejar idealisme itu. Bisa dikatakan bahwa spiritualitas disini adalah perhatian terhadap segala sesuatu yang terdapat pada pengalaman hidup kristiani, khususnya pandangan dan usaha untuk mencapai idealisme yang tinggi atau apa yang menjadi tujuan hidup kristiani.
- b) lebih dalam pengertian ilmiah atau disiplin akademik yakni: usaha untuk memperdalam spiritualitas melalui studi-studi ilmiah tentang spiritualitas atau lebih pada refleksi teologi sistematis dan dogmatis.

Entah menyangkut pengalaman hidup - semangat hidup atau pengembangan melalui kajian-kajian ilmiah, spiritualitas kristiani menunjuk pada tiga fokus:

1. Fokus spiritualitas kristiani adalah perhatian terhadap pribadi manusia dalam hubungannya dengan Allah; hal ini lebih ke wilayah praksis teologi (khususnya tentang spiritualitas) atau kajian-kajian pengalaman religius tentang hubungan pribadi manusia dengan Allah. Fokus lebih pada pengalaman religius.
2. Fokus spiritualitas kristiani atas *full spectrum* dari realitas-realitas yang menunjukkan kehidupan kristiani dalam hubungannya dengan Allah; hal ini lebih berkaitan refleksi teologi sistematis, teologi dogmatis studi liturgi dan lain sebagainya, yang menunjukkan bahwa spritualitas kristiani tidak berdiri sendiri.

3. Fokus spiritualitas kristiani setelah Konsili Vatikan II lebih diperluas lagi dari generasi sebelumnya. Hal ini selain pengalaman hidup, atau teologi yang lebih sistematis juga menyangkut berbagai disiplin ilmu yang lain, seperti: sosiologi, ekonomi, sejarah, khususnya juga psikologi dan lain sebagainya.

(Glazier & Hellgig.1994.p.166-167).

Sedangkan menurut Tom Morris (2003.p.289) spiritualitas adalah semua yang terkait dengan kedalaman yang berada di bawah permukaan, suatu makna dan kepentingan yang tidak selalu bisa kita lihat. Spiritualitas menyangkut upaya mendekati sebuah sumber energi pribadi dan harapan positif. Dalam bisnis spiritualitas merupakan kemampuan untuk melihat dan melakukan pekerjaan nyata dengan cara yang tidak selalu terdapat dalam pemberian tugas yang resmi. Spiritualitas juga berarti kemampuan untuk menunjukkan kedalaman ekstra kepada orang lain yang tidak memilikinya.

Dari pengertian di atas bisa dilihat lebih lanjut tentang spiritualitas suatu kongregasi religius, yang lebih merupakan refleksi lebih lanjut dari semangat hidup seorang tokoh dalam hubungannya dengan Allah dan terwujud dalam karya hidupnya yang kongkret. Tentu sekali perkembangan refleksi sistematis teologis dan perkembangan ilmu dan teknologi dalam bidang lain juga cukup menunjang.

II.7.1. Sekilas Tentang Munculnya Tarekat atau Kongregasi dalam Katolik

Sebenarnya hidup membiara dengan kaul-kaul yang diikrarkan mengakar lama dalam sejarah dari zaman kuno jauh sebelum Yesus dan bahkan jauh sebelum Aristoteles.

Misalnya adanya kelompok Eseni yang disebut juga kelompok Qumran. Mereka bukanlah suatu partai resmi. Menurut Yosefus mereka sesungguhnya pertapa-pertapa yang tinggal dipengasingan di bagian padang gurun tanah Palestina, dekat Ain Fesha sekeliling Laut Mati. Cara hidup mereka adalah pada siang hari mereka bekerja di ladang, sedangkan malam hari mereka berdoa dan merenungkan Kitab suci. (X Leon – Dufour. 1990.p.74-75).

Dalam Katolik, sejak gereja purba sudah terdapat kelompok-kelompok entah hidup pasif sebagai pertapa seperti yang dijalankan oleh kaum Eseni, mau pun yang pasif dalam hidup rohani tetapi sekaligus aktif berkarya mewujudkan misi Gereja Katolik. Di antaranya adalah mulai dari lembaga monastik kuno seperti Biara yang didirikan oleh St Benediktus (480-540) dengan Peraturan St Benediktus yang cukup terkenal dikalangan Katolik, Camaldolese, Vallambrosan, Sylvestrine, Olivetan, Cistercian, Carthusian. (Glazier & Hellgig.1994.p.582. 817); ordo-ordo religius abad pertengahan diantaranya Fransiskan, Pasionis, dan Serikat Jesus (SJ - 1540) dengan tokoh St Igtius dari Loyola yang akhirnya membuka universitas Gregoriana tahun 1551; sampai dengan kongregasi-kongregasi zaman baru, diantaranya; SSpS, CB, MSF, CICM dan sebagainya (Katekismus Gereja Katolik. 1995.p.270). Semua bentuk hidup membiara ini dalam sejarah berawal dari suatu semangat dari seorang pribadi yang akhirnya memunculkan gerakan tertentu. Para pendiri Ordo/serikat/kongregasi memulai karyawanya dari suatu gerakan yang demikian. Sebagai contoh dalam penelitian ini adalah munculnya Kongregasi CB (Misionaris Cintakasih Carolus Boromeus) yang dimulai oleh Elisabeth Gruyters.

Sebagai catatan tambahan untuk biarawati biasa disebut dengan “suster”. Bagi biarawan biasanya disebut dengan Bruder, Frater (frater yang statusnya sebagai biarawan sama dengan bruder dan frater sebagai calon imam. Setelah menjadi imam status ini hilang); Imam juga harus dibedakan imam yang biarawan dan imam yang sekulir (Pr = praja). Imam yang sekulir berafiliasi di bawah satu keuskupan tertentu, sedangkan imam yang biarawan adalah anggota dari kongregasi tertentu.

Dari segi manajemen, antara keuskupan dan kongregasi berbeda. Keuskupan adalah satu wilayah Gereja Katolik yang dipimpin oleh seorang Uskup dengan dibantu oleh para Imam, baik yang praja dengan Uskup sebagai pimpinan langsung maupun imam biarawan, yang ditugaskan oleh kongregasinya untuk berkarya dikeuskupan itu. (lih LG. Art 18 – 29. p.90-111) bagi para imam biarawan yang bekerja dikeuskupan antara pemimpin kongregasi dan Uskup diadakan suatu perjanjian kerja sama layaknya antar dua organisasi atau badan usaha yang berbeda, namun dalam hal ini berhubungan dengan tenaga kerja pastor.

Kongregasi adalah semacam organisasi yang di dalamnya hidup orang-orang yang terpanggil dan mempunyai semangat yang sama untuk mengemban misi Gereja Katolik dalam kongregasi itu. Biasanya mereka menganut pola hidup sesuai dengan semangat seperti para pendirinya dan sesuai dengan anggaran Rumah Tangga yang tertuang dalam buku peraturan hidup yang disebut ‘konstitusi’. Maka perlu membedakan para biarawan dan biarawati dari ordo atau kongregasi tertentu dengan golongan hirarki dalam Katolik. Untuk selanjutnya akan dibahas sekilas tentang spiritualitas CB dan SSPS, dan juga sekilas tentang awam dalam Katolik.

II.7.2. Munculnya Tarekat Suster Carolus Borromeus (CB)

II.7.2.1. Sejarah CB

Tarekat Suster-suster Cinta Kasih dari St Carolus Borromeus berdiri tgl 29 April 1837 di Maastricht, Nederland, Belanda. Perintis gerakan ini adalah ibu Elisabeth Gruyters. Semula gerakan ini tidak dimaksudkan untuk suatu tarekat religius. Tetapi tujuannya adalah ikut berkarya melayani orang-orang sakit di Maastricht. Elisabeth Gruyters hanya mempunyai cita-cita; hidup saleh, dekat dengan Yesus dan bersatu dengan-Nya dalam pengabdian diri kepada sesama. Untuk itu dia ingin masuk biara yang menurut hematnya, biaralah jalan yang paling tepat dan singkat untuk mencapai cita-cita ini. Awalnya Elisabeth Gruyters dan beberapa temannya melibatkan diri dalam karya perawatan yang amat sederhana serta berusaha untuk menyediakan tenaga dan waktu untuk memperhatikan anak-anak miskin. Semua itu tanpa banyak perencanaan. Semata-mata spontan muncul untuk menolong orang yang membutuhkan bantuan. Hal ini berkembang terus hingga mereka diterima membantu di rumah perawatan Calvarieberg, milik suatu yayasan papa miskin di kota Maastricht.

Setelah pengakuan dari Gereja Katolik di Roma thn 1851 tgl 4 September dengan disetujui peraturan hidup tarekat (sama dengan anggaran rumah tangga), thn 1837 tgl 28 Desember, kelompok ini diakui secara sah sebagai yayasan resmi oleh Raja Willem I dengan nama: "*Vereniging van ziekenhuiszusters*" = Yayasan suster-suster Rumah Sakit. Dalam waktu delapan tahun rumah biara membiak menjadi tiga buah. Semua kegiatan mereka diilhami oleh cita-cita Elisabeth G: **memuliakan Allah dengan melayani sesama.** (Sr. Satini CB. 1992.p. 9-10. Elisabeth Gruyters, 1987.p. 31).

Tgl 7 Oktober 1918, 10 orang suster CB, tiba di Indonesia sebagai misionaris dan mulai berkarya mengelola Rumah Sakit Katolik Carolus Jakarta atas permintaan Uskup Batavia jaman itu, menyusul kemudian Borromeus Bandung dan Akhirnya Panti Rapih di Yogyakarta.

II.7.2.2. Spiritualitas CB

“Berani Menjadi Diri Sendiri Sebagaimana Dikehendaki Allah”

Semangat hidup iman yang teraktualisasikan dalam kerja sungguh nyata. Dua hal yang bisa ditemukan dalam diri Elisabeth G adalah: *Pertama*, pembaharuan dengan menuntut diri untuk senantiasa ‘pulang kembali’ (*coming home*) dalam jati diri. Hal ini bisa ditemukan dalam ungkapan Elisabeth sendiri yang menganggap dirinya mempunyai banyak kelemahan. Tetapi karena cita-cita dan tekad untuk mewujudkan cita-cita yang menjadi misinya yakni melayani yang miskin sebagai perwujudan visi memuliakan Allah dia mau belajar dari kekurangannya. Dia berani mengatakan dirinya bodoh, tak tahu malu dan sebagainya, namun semuanya dikerjakan dengan hati. (*Elisabeth Gruyters, 1987.p.43-45*). Hal ini seperti penemuan Hendricks dan Ludeman, (2002.p5) yang sudah dikemukakan di atas yakni “pengenalan diri terus menerus”. *Kedua*; kedalaman hidup tarekat dalam berkarya. Secara tidak langsung ‘pulang kembali’ ini menyatakan terus menerus mengenai apa dan siapa suster-suster Cintakasih Santo Carolus Borromeus. Proses kembali masuk ke jati diri dan kedalaman hidup sebagai tarekat merupakan hal yang sangat penting dan mendasar. Kharisma Elisabeth G, yang mendasari berdirinya gerakan ini, menjadi titik tolak dalam mengungkapkan dan membentuk gambaran diri, pada waktu kembali dari perjalanan batin. (Kapitel Umum dan Kapitel Provinsi

1999.p.16-17) Spiritualitas ini mempengaruhi segala perwujudan keberadaan sebagai tarekat; seperti yang dipegang teguh pendiri di masa hidupnya. 'Pulang kembali' (*back to basics*) berarti mengenal kelebihan dan kekurangan sendiri dan karya organisasi sehingga dapat menginovasikan diri menuju ke masa depan.

II.7.2.3. Kharisma, Visi dan Misi CB

Dalam manajemen hanya dikenal adanya visi, misi, strategi, taktik dan seterusnya. Sehubungan dengan organisasi atau lembaga Katolik, sebelum visi dan misi masih ada lagi yang disebut dengan Kharisma. Kharisma berarti karunia Roh Kudus yang luar biasa yang diberikan kepada orang beriman supaya melayani umat. Atau dalam pengertian umum berarti: keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luarbiasa dalam hal kepemimpinan yang menunjukkan kualitas seorang individu. Yang menjadi identitas tarekat CB di seluruh dunia, yang tercermin dalam hidup para anggotanya adalah: Kharisma, Visi dan Misi.

Kharisma: Cinta tanpa syarat dan berbela rasa dari Yesus Kristus yang Tersalib.

Visi: Yang miskin, yang tersisih dan yang menderita diselamatkan dan dibebaskan dalam keutuhan Kerajaan Allah.

Misi: Sadar akan persembahan hidup kita kepada Tuhan melalui hidup berkaul sesuai dengan Konstitusi kita, dengan diilhami oleh Roh Kudus dan dijiwai oleh kharisma Bunda Elisabeth Gruyters, serta dalam kesetiaan kepada Gereja Universal, kami, Suster-suster Cintakasih Santo Carolus Borromeus berserah diri untuk:

- Mengembangkan relasi yang mendalam dengan Kristus dalam sikap hidup kontemplatif dan terus-menerus berdiskresi.
- Memberikan kesaksian hidup sebagai “Hamba Yahwe”.
- Mewujudkan pelayanan bagi keutuhan manusia agar semakin sesuai dengan citra Allah sebagai tanda kehadiran KerajaanNya; dan menanggapi tantangan jaman dalam kegembiraan dan kesederhanaan, dengan keprihatinan kepada mereka yang menderita karena ketidak-adilan.

Dari perumusan kharisma, visi dan misi, disadari bahwa ‘kata-kata tidak mencukupi untuk merangkum suatu pengalaman yang sedemikian kayanya; bahasa tak mampu melukiskannya. Spiritualitas ini hanya menjadi nyata dalam sejarah hidup yang nyata dalam pertemuan dengan yang lain. Rumusan – rumusan ini merupakan rumusan-rumusan terbaru tahun 1999, yang sebenarnya hanya menguraikan lebih lanjut sesuai dengan perkembangan situasi dan kondisi di jaman ini apa yang menjadi cita-cita Elisabeth G di atas: “memuliakan Allah dengan mengabdikan sesama.” (Kapitel Umum dan Kapitel Provinsi 1999.p.16-17). Dalam berkarya di bidang kesehatan, kharisma ini diusahakan untuk menjiwai visi dan misi lembaga yang dikelola. Hal ini nampak dalam visi dan misi rumah sakit Panti Rapih Yoyakarta, Rumah Sakit Borromeus Bandung dan Rumah sakit Carolus Jakarta. (*Rumusan Visi & Misi Masing-masing rumah sakit lihat lampiran 2-6*)

II.7.3. Spiritualitas SSpS (Suster-suster Abdi Roh Kudus).

Serikat atau konggregasi ini resmi diakui Takhta Suci pada tgl 14 Juni 1985. Masih tergolong baru dalam sejarah. Pendirinya adalah Beato Arnoldus Yansen SVD, bersama Ibu Maria, Helena Stollenwerk, Ibu Josefa, Hendrina Stenmanns. Sebagai Misionaris, konggregasi ini berkarya di daerah misi di bidang pendidikan, karya amal, dan lewat bantuan rohani.

Kesan pertama yang diperoleh sewaktu meneliti di Rumah Sakit yang dikelola oleh para suster SSpS kaku dan tertutup serta birokrasinya berbelit-belit. Untuk tarekat atau konggregasi ini, tidak banyak informasi yang bisa digali mengingat begitu terbatasnya dan tertutupnya sumber-sumber yang diperoleh. Di sini mencerminkan bahwa manajemen yang dikembangkan dalam tarekat ini agak tertutup dan kurang inovatif. Untuk penelitian ini saja kelihatan ada kekuatiran akan terungkap ketidak beresan manajemen yang ada. Masalahnya adalah faktor judul tesis yang berkaitan dengan “kesejahteraan karyawan” yang agak dipermasalahkan. Pada hal dalam penelitian ini baru mau diuji sejauh mana nilai-nilai keutamaan katolik diterapkan dalam suatu lembaga katolik. Apakah mempunyai pengaruh atau tidak. Bagaimana dengan prinsip keadilan yang diajarkan oleh Gereja Katolik dengan konsep-konsep yang cemerlang. Karena persepsi peneliti dan lembaga yang mau diteliti ini tidak bertemu maka informasi yang diperoleh juga amat sangat terbatas. Tidak sama halnya dengan CB yang begitu terbuka dan transparan. Tidak berarti mereka sudah sempurna tetapi inilah langkah yang penting dalam mengembangkan suatu manajemen ke depan. Bagi lembaga katolik yang dikelola oleh serikat dengan manajemen yang masih tertutup, birokrasinya berbelit-belit dan semuanya dikendalikan oleh suster. Prinsipnya mereka sudah melihat dirinya bahwa baik,

tetapi belum mau terbuka untuk membiarkan dirinya dilihat oleh orang lain, demi bersama-sama dapat melihat langkah ke depan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen kontemporer.

Spiritualitas SSpS

Kharisma dan Spiritualitas yang ada masih lebih teologis, dan nampak abstrak. Kelihatan belum ada usaha perumusan kembali dalam bahasa yang lebih praktis operasional. Hal ini sebagaimana terlihat dalam konstitusi dan direktorium (p.18-20) Untuk Visi dan Misi dari kongregasi secara keseluruhan dalam penelitian ini belum ditemukan. Namun untuk SSpS. Provinsi Jawa sudah terumus sbb:

Visi:

Relasi dengan Allah Tritunggal adalah dasar dan sumber relasi kita yang memberi hidup dengan sesama dan alam ciptaan.

Misi:

1. Menjalin relasi yang akrab dengan Allah yang penuh kerahiman.
2. Mengidentifikasi diri dengan Yesus yang mengosongkan diri.
3. Menjadikan disermen sebagai pola hidup.
4. Memberi kesaksian hidup dengan lebih berada dari pada berbuat sesuai dengan tuntutan jaman baik lokal mau pun global.

(Tim dokumentasi & publikasi. SSpS, Provinsi Jawa. 2000. p.32b)

Kelihatan sekali bahwa yang nampak dari rumusan visi dan misi, masih terlalu abstrak dan sangat religius serta kurang praktis. Maka dari sini bisa dipahami bahwa

suasana formal dan birokratis masih nampak kental dalam manajemen yang dibangun. Untuk perkembangan manajemen sekarang dan kedepan, justru nilai-nilai harus diakomodasikan dalam rumus-rumus yang lebih kongkret dan dalam praksis operasional yang lebih nyata. Demikianlah sekilas tentang tarekat SSPS khususnya provinsi Jawa.

II.7.4. Kaum Awam dalam Katolik

Di sini perlu diuraikan sedikit tentang kaum awam dalam Katolik mengingat bahwa Rumah Sakit Katolik Atma Jaya Jakarta dikelola sepenuhnya oleh awam. Biarawan dan biarawati hanya membantu di unit *Pastoral Care*.

Yang dimaksudkan dengan istilah awam disini ialah semua orang beriman kristiani kecuali mereka yang termasuk golongan imam atau status religius yang diakui di dalam Gereja Katolik. Status mereka lebih berdasarkan pada pembaptisan. Ciri khas dan keistimewaan kaum awam yakni: sifat keduniaannya. Berdasarkan panggilan mereka yang khas, kaum awam wajib mencari kerajaan Allah, dengan mengurus hal-hal yang fana dan mengaturnya menurut kehendak Allah. Mereka hidup di dalam dunia, artinya: menjalankan segala macam tugas dan pekerjaan duniawi, dan berada ditengah kenyataan biasa hidup berkeluarga dan sosial (LG.31). Perlu ditambahkan bahwa perbedaan dengan status imamat dan status religius hingga sekarang terkesan agak ekstrim dalam Katolik sehingga seolah-olah menjadi kelompok-kelompok elit dikalangan kaum awam katolik. Pada hal paham Gereja Katolik sendiri sudah berubah, baik dalam pengertian mau pun menyangkut soal manajemen. Setelah Konsili Vatikan II, Gereja Katolik lebih dilihat dan dimengerti sebagai "komunio". Manajemen yang sebelumnya piramidal – patriarkis, sekarang menjadi bundaran yang mencakup semua orang beriman dengan kedudukan

dan peranan masing-masing sesuai dengan panggilan hidupnya. Di sini Gereja sebagai lembaga dianalogikan sebagai Tubuh Kristus dengan Yesus sebagai kepala dan pusat kehidupan sedangkan semua umat beriman berperanan sebagai anggotanya. (I Kor 12:27, I Kor 10:17). Kesan ini masih terbawa kuat dalam Gereja Katolik hingga kedalam kehidupan lembaga-lembaga katolik. Maka perlu usaha untuk kembali ke dasar seperti yang sudah dimaklumkan oleh Konsili Vatikan II dengan mengutip surat Efesus; “dengan teguh berpegang kepada kebenaran di dalam kasih kita bertumbuh di dalam segala hal ke arah Dia, Kristus, yang adalah kepala. Dari padaNya seluruh tubuh, - yang rapih tersusun dan diikat menjadi satu oleh pelayan semua bagiannya, sesuai dengan kadar pekerjaan tiap-tiap anggota – menerima pertumbuhannya dan membangun dirinya dalam kasih. (LG art 30.p.112. Ef 4:15-16. Rm 12:4-5). Mengenai hal ini ada prinsip yang cukup terkenal dari Agustinus (354-430) seorang filsuf dan teolog sbb: “Bila saya merasa takut karena saya ini untuk kamu, saya merasa terhibur karena saya bersama kamu. Sebab bagi kamu saya ini uskup, bersama kamu saya orang kristiani. Uskup itu nama jabatan, kristiani nama rahmat; yang pertama merupakan resiko, yang lain keselamatan”. (LG art 32.p.115.) Hal ini perlu sungguh diangkat dan diterapkan sungguh dalam lembaga-lembaga katolik, secara khusus yang dikelola biarawan atau biarawati.

Spiritualitas Kaum Awam

Spiritualitas kaum awam tidak berkiblat pada semangat tokoh tertentu seperti para biarawan biarawati. Menurut Dekrit Vatikan II *Apostolicam Actuositatem* (Selanjutnya disingkat AA.) spiritualitas kaum awam langsung dari sumber asalnya yakni semangat dan ajaran Yesus Kristus sendiri (AA. Art.4). Semangat itu bisa digali melalui dogma-

dogma, Ajaran-Ajaran Katolik, Kitab Suci, termasuk didalamnya ASK. Kaum awam tanpa kecuali dipanggil kepada kesucian dan berusaha dengan semangat panggilan itu untuk melaksanakan kesucian (LG.art 40-41) Lebih jelas kaum awam dipanggil untuk menjadi terang dan garam dunia (Mat 5:13-16.). Menjadi “terang” berarti membuat yang lain menjadi semakin mengenal dan menjadi dirinya sendiri. Menjadi “garam” berarti walaupun hanya sedikit tetapi membuat sayuran menjadi enak, bukan merubah sayuran. Menjadi ragi “ragi” yang dicampurkan ke dalam adonan sampai kamir seluruhnya (Luk 13:21. Gal 5:9 1Kor 5:6). Masing-masing pribadi walaupun secara sendiri atau bersama dalam tim kerja atau kelompok kecil dalam masyarakat menjadi ragi yang mengembangkan dan membangun masyarakat.

Demikian kehadiran awam di dalam kerja bersama orang lain termasuk para biarawan dan biarawati, diharapkan membuat kehidupan menjadi enak bersama orang lain. “Tetapi kaum awam khususnya dipanggil untuk menghadirkan dan mengaktifkan Gereja Katolik di daerah-daerah dan keadaan-keadaan, tempat Gereja tidak dapat menggarami dunia selain berkat jasa mereka. Setiap orang awam, karena karunia-karunia yang diterimanya, menjadi saksi dan sarana hidup perutusan Gereja sendiri ‘menurut ukuran anugerah Kristus’.” (LG.33). Jadi dalam hal ini untuk mencapai keselamatan, kesejahteraan dan kebahagiaan kekal secara pribadi, kaum awam harus memberi kesaksian ini ditengah dunia agar semua orang yang lain pun mencapai hal yang sama dengan cara dan jalannya sendiri. Hal ini tidak sama dengan mengkatolikan orang lain karena sama dengan memanipulasi manusia sebagai pribadi yang otonom dan bermartabat, serta bertolak belakang dengan yang dimaksud Sabda Yesus, “menjadi terang dan garam” di atas. Jadi dengan segala bakat dan kemampuan, potensi yang

dimiliki mereka melayani dunia walaupun bergerak dalam dunia profan yang sekuler, namun dengan pelayanan mereka Kerajaan Allah yang aman, damai, tentaram, benar, adil dan sejahtera dibangun sesuai dengan kehendak Allah. Demikianlah kiranya sekilas dasar spiritualitas kaum awam dalam hidup menggereja dan bermasyarakat.

Sehubungan dengan manajemen khususnya SDM dalam suatu lembaga, kalau ajaran ini dihayati dan diterapkan dengan baik maka akan membuat setiap karyawan lebih mengenal potensi dan kemampuan yang ada dalam dirinya, dan berusaha memberikannya semaksimal mungkin melalui lembaga katolik di mana dia bekerja. Hal ini akan mempertemukan dengan penganut agama lain yang mempunyai rasa keimanan yang sama walau pun dalam hal konsep dan bahasa berbeda. Lingkungan kerja yang kondusif seperti ini akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan semua perbedaan menjadi modal atau kekayaan yang mempunyai potensi bukan untuk memecah belah tetapi untuk lebih mengakrabkan dan saling melengkapi. Inilah salah satu jembatan untuk mempersatukan konsep-konsep ajaran agama atau dogma-dogma yang berbeda, yang lebih sering menimbulkan konflik dari pada menumbuhkan kebersamaan dan kesatuan sebagaimana yang dikatakan oleh Gay Hendricks dan Kate Ludeman:

“Para Mistikus Corporat sering alergi akan dogma dan sering menciptakan jarak dengan agama dalam bentuknya yang sudah lebih terstruktur. Mereka lebih tertarik untuk menjalani kehidupan berdasarkan sumber-sumber spiritualisme universal yang menjadi landasan iman yang berbeda-beda. Bob Galvin pernah mengatakan bahwa sangatlah penting bagi para pengusaha untuk menjauhkan diri dari teologi dan kepercayaan spiritualisme yang berpotensi memecah belah, dan sebaliknya justru harus memfokuskan diri memetik manfaat terpadu dengan menerapkan spiritualisme”. (Hendricks & Ludeman. 2002.p.10)

Pernyataan ini cukup beralasan mengingat agama-agama yang ada hanya membangun keyakinan kolektivisme dimana ajaran agama secara sadar atau tidak dihayati sebatas

ideologi tidak membangun iman personal seseorang berdasarkan nilai-nilai universal yang secara lebih konkret diajarkan oleh agama-agama atau tradisi. Pengembangan SDM justru membutuhkan pengembangan iman agama-agama lebih personal yang dapat mencerahkan SDM seseorang untuk diaktualisasikan secara lebih penuh dalam kerja. Kalau tidak agama menjadi penghalang dalam pembangunan SDM yang berkualitas karena hanya menciptakan sekat-sekat pemisah antara para karyawan. Hal ini bisa diteliti lebih jauh dalam penelitian lain.

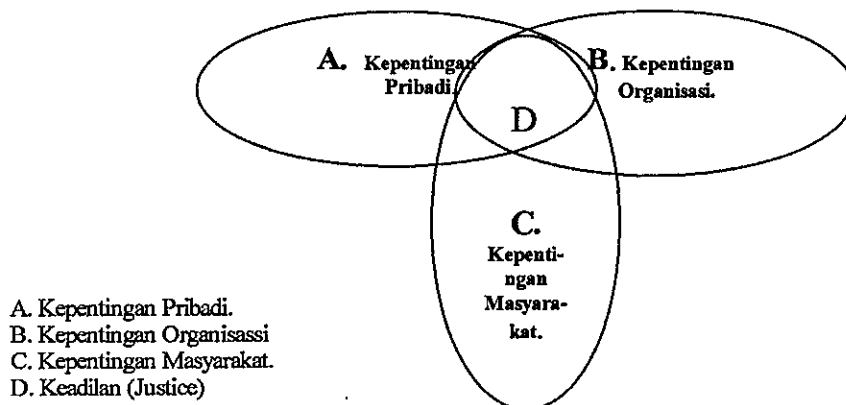
II.8. Faktor-faktor yang Membentuk Iklim Kerja Suatu Badan Usaha atau Organisasi

Iklim kerja suatu badan usaha atau organisasi dilandasi serta dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yakni kepentingan pribadi, kepentingan badan usaha atau organisasi dan kepentingan umum atau masyarakat. (lihat Gambar II.8.) Tujuan perusahaan adalah melayani kebutuhan masyarakat, menyediakan kesempatan kerja, dan sebaik mungkin menciptakan profit. Menurut CA, "...*The purpose of the firm includes service to society and provision of opportunities for work, as well as making profits*" maka itu akan nampak bahwa aspek-aspek ini dimasukkan dalam obyek dan refleksi setiap perusahaan atas nilai-nilai perusahaan mereka. (Abela. 2001.p.113)

Kalau disetujui apa yang dikatakan oleh CA bahwa tujuan suatu perusahaan adalah untuk melayani kepentingan masyarakat dan menyediakan kesempatan kerja, sama baiknya dengan mendapatkan profit maka, pandangan ini menunjuk pada tiga kepentingan adanya suatu perusahaan atau organisasi. A) Kepentingan pribadi. B) Kepentingan badan usaha atau organisasi C) Kepentingan masyarakat. Dari ketiga

kepentingan diperlukan faktor penyeimbang atau tonggak penyangga disebut dengan D) Keadilan (*Justice*).

Gambar II.8. Faktor-faktor Pembentuk iklim Kerja Suatu Organisasi



II.8.1. Kepentingan pribadi (*Self-interest*)

Self-Interest merupakan minat, bakat, kemampuan yang ada dalam diri seseorang yang mengarahkan seluruh eksistensi dalam mengerjakan dan mencapai apa yang menjadi tujuannya. Buku Amitai Etzioni, *The Moral Dimension: Toward A New Economics* (1988), berargumen bahwa dalam pandangan ekonomi tradisional tentang *self-interest* mewariskan suatu dimensi moral yang hilang karena lebih berkembang kearah *selfishness*. Kontrasnya, diambil tesis-tesis yang dipegang baik oleh Ekonomi Liberal Klasik dan Ajaran Sosial Katolik. 1) secara alamiah baik sebagai individu-individu dan kelompok-kelompok manusia berhasrat mengusahakan barang-barang kebutuhan hidupnya. 2) secara umum mereka menjaga dirinya sendiri lebih baik dari yang dilakukan oleh mereka yang dipercaya. 3) Ekspresi atas cinta-diri (*Self-love*) memperkuat suatu kebaikan moral. (Cima & Schubeck. 2001.p.214)

Dorongan untuk mengusahakan harta benda yang menjadi kebutuhan hidup merupakan motif awal kearah terjadinya suatu aktivitas atau pekerjaan sebagai suatu panggilan hidup. Sebagaimana dikatakan oleh Adam Smith (1776):

"It is not from the benevolence of the butcher, brewer, or the baker, that we expect our dinner, but from their regard to their own interest. We address ourselves, not to their humanity but to their self-love, and never talk to them of our own necessities but of their advantages".
(Cima & Schubeck. 2001.p.214).

Seseorang bekerja karena perhatian terhadap kepentingan pribadi, cinta diri dan keuntungannya sendiri, bukan memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh orang lain. Dorongan seperti ini yang dalam bahasa agama (katolik) disebut panggilan, karena dorongan untuk bekerja dalam pengaktualisasiannya menunjuk pada seorang pribadi yang bermartabat. Seperti yang diperingatkan St Paulus "jika seorang tidak mau bekerja janganlah ia makan". (2 Tes 3:10.) Kerja secara alamiah penting untuk kelangsungan hidup seseorang. Kerja itu baik dari kodratnya, tetapi di sini terdapat titik lemah yang menjadi medan manipulasi hak-hak kodrati pekerja. Setiap karyawan yang bekerja berhak menikmati hasilnya. Maka upah yang adil selalu ditekankan oleh ASK. Landasannya ada pada pandangan St Paulus sbb: "Seorang petani yang bekerja keras haruslah yang pertama menikmati hasil usahanya." (2 Tim 2:6). Satu hal yang jelas ditekankan oleh Paus yohanes Paulus II (1991) dalam Centesimus Annus (selanjutnya disebut CA) adalah bahwa mempekerjakan karyawan tidak hanya untuk memperoleh dan memaksimalkan profit serta melayani masyarakat tetapi harus bermuara pada pekerja itu sendiri. (Abela. 2001.p.112.) Kesempatan kerja disediakan oleh perusahaan, namun kesempatan kerja itu sendiri harus dapat lebih memberdayakan karyawan untuk mengembangkan diri guna mencapai kepuasan dan kesejahteraan hidupnya.

Aspek negatif dari *Self-Interest* adalah bahwa kalau mendapat tekanan yang terlalu ekstrim maka akan lebih dimengerti sebagai sifat egoisme (*Selfishness*). Atau lebih halus dapat dikatakan orang menjadi terlalu individualis. Disini perlu dibedakan *Self-interest* lebih pada arti dermawan atau jasa baik, dan tertuju kepada yang lain. Sedangkan egoisme atau *Selfishness* lebih terfokus pada diri sendiri. (Cima & Schubeck. 2001.p.215). Semisalkan kalau organisasi atau perusahaan hanya mengejar profit maka ia pada akhirnya dapat memanipulasikan segala macam cara termasuk mengorbankan para karyawan hanya untuk mengejar profit. Hal inilah yang ditolak oleh Collins dan Porras (1994). Sebaliknya seringkali terjadi para karyawan hanya menuntut upah yang tinggi sebagai haknya namun lupa pada kewajiban sebagai penyeimbang untuk mewujudkan keadilan dalam menuntut haknya itu. Inilah bentuk *selfishness* dalam praksis. (Bdk CA. art. 70 – 74).

Jadi mengutip kembali Cima dan Schubeck, mengikuti Greek Stoic Zeno, Adam Smith dalam *The Theory of Moral sentiments (TMS)* mengatakan bahwa setiap binatang termasuk juga pribadi manusia, secara alami melindungi keberadaannya sendiri. Perlindungan ini termasuk kekuatan, kecerdasan, kesehatan dan tanggap serta menghargai sesama dalam hidup bersama. Dalam *Capitalism and Freedom (C&F)* Friedman setuju dengan ide inisiatif dan tanggungjawab pribadi ini (Cima & Schubeck.2001.p. 214-215). Kembali kepada nilai-nilai keutamaan dari ASK, nilai-nilai keutamaan kristiani seperti yang dikemukakan Thomas Aquinas merupakan suatu yang sudah ada dalam kodrat manusia. Selanjutnya dalam misi suatu badan usaha atau organisasi perlu mengakomodasikan nilai-nilai ini dalam menyusun startegi dan taktik

pelaksanaannya. Di sini tinggal bagaimana kepentingan pribadi ini dimanage agar dapat dipertemukan dengan kepentingan badan usaha atau organisasi itu.

II.8.2. Kepentingan Badan Usaha atau organisasi

Ada tiga aspek yang berbeda dalam suatu badan usaha yakni profit, pelayanan dan komunitas. (Abela. 2001.p.112). Dari ketiganya, profit seringkali paling diutamakan, walaupun menurut Collins dan Porras itu hanya merupakan mitos. Aspek komunitas serta pelayanan menjadi aspek yang sangat penting dalam proses pengembangan suatu badan usaha. Aspek komunitarianisme berarti seorang individu karyawan dari kodratnya bersifat sosial, yang bukan menjadi pilihannya. Kebutuhan akan yang lain bagi komunitas, merupakan dimensi konstitutif bagi seseorang individu. Demikianlah dasar “hukum kodrat” bukan hanya suatu keadilan komutatif tetapi juga bersifat distributif dan suatu keadilan sosial itu baik. Yohanes Paulus II mendasarkan CA atas hal ini. (Oliver. 1993.p.920) . Badan usaha yang memperhatikan aspek ini akan memberi perhatian cukup pada manajemen SDM. Dalam ideologi inti yang terumus dalam visi dan misi menunjuk pada kepentingan badan usaha yang mengharapkan sumbangan dari setiap individu karyawan dalam kebersamaan. Dasar penuntun manusia dalam aktivitas sosialnya adalah cinta sesama (*Love of others*).

Dasar filosofis yang mendasari terbentuknya suatu komunitas pekerja dengan hal-hal yang demikian adalah cinta sesama (*Love of Others*). Pengertian ini bertitiktolak dari Injil Mateus 7:12 “*Segala sesuatu yang kamu kehendaki supaya orang perbuat kepadamu, perbuatlah demikian juga kepada mereka*”; sejajar dengan Injil Lukas 6:31. Ini merupakan ukuran yang berlaku bagi semua manusia. Adam Smith berbicara tentang

cinta sesama sebagai perbuatan baik atau kemurahan hati, Milton Friedman mengarah pada kemurahan hati dan cinta sesama atau kedermawanan, sedangkan ASK menyebutnya dengan kemurahan hati dan cinta sesama. (Cima & Schubeck. 2001.p.218).

Untuk lebih jelas dapat dilihat dalam praksis dunia ekonomi tentang materialisme - konsumeristis. Materialisme - konsumeristis berakar dalam pandangan yang terlalu ekstrim atas Self-interes dan Love of others. Misalnya dalam hal keuntungan ekonomi; keuntungan ekonomi tidak dilihat sebagai imbalan dari aktivitas kerja, melainkan telah menjadi tujuan usaha semata. Jadi keserakahan manusia telah bergeser dari ambisi untuk menunjukkan kualitas kerja, frekuensi kerja, ke arah keserakahan memburu keuntungan ekonomis. (Redi Panuju. 1995.p. 88.). Sebaliknya kalau hanya cinta sesama yang diprioritaskan maka dapat merusak sistem ekonomi yang mau dibangun.

Dalam perjumpaan antara kepentingan pribadi dan kepentingan perusahaan, soal profit menjadi unsur kunci. Baik bagi badan usaha mau pun pribadi karyawan, profit seringkali lebih diutamakan dari semua hal lain. Hal ini mudah membangkitkan konflik. Sebaliknya manajemen yang baik akan memperhatikan kontribusi maupun distribusi dari masing-masing pihak. Ideologi inti menjadi pegangan utama semua pihak dalam badan usaha atau organisasi sebagai penuntun agar masing-masing pribadi dapat memberikan apa yang dituntut oleh perusahaan. Dengan demikian diasumsikan bahwa baik tujuan badan usaha maupun tujuan pribadi dapat tercapai bersama.

II.8.3. Kepentingan Umum atau masyarakat

Menurut dokumen CA, melayani kepentingan masyarakat merupakan bagian dari tujuan adanya suatu perusahaan. Argumen serupa juga terdapat di tempat lain yaitu

bahwa bisnis perusahaan “adalah menciptakan barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, secara khusus memproduksi barang-barang dan pelayanan”. Demikianlah pandangan Duska (1997) yang dikutip oleh Abela (2001.p.111). Karena perusahaan memproduksi barang-barang kebutuhan masyarakat maka perusahaan bertanggungjawab atas konsekuensi pemakaian atau konsumsi barang-barang produksinya.

Masalah yang muncul dewasa ini adalah bahwa perusahaan tidak hanya menyediakan kuantitas harta-benda yang mencukupi, melainkan perlu dilayani pula *tuntutan kualitas* : mutu hasil-hasil produksi dan barang-barang untuk konsumsi; mutu jasa-pelayanan yang dimanfaatkan oleh umum, mutu lingkungan dan kehidupan pada umumnya. (CA.art 36). Mutu sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kepuasan yang bermuara pada kesejahteraan (*well being*) manusia. Mutu diperlukan untuk meningkatkan mutu kehidupan. Tuntutan akan peri hidup yang lebih memuaskan dan lebih bermutu itu sendiri memang wajar.

Selain itu perlu dikemukakan juga resiko-resiko yang muncul akibat penciptaan dan produksi harta-benda dari perusahaan. Sebagaimana yang ditekankan oleh CA bahwa memang tidak kelirulah menginginkan hidup yang lebih baik. Tetapi tidak dapat dibenarkan cara hidup, yang dianggap lebih baik, bila sasarannya sekedar supaya orang serba “memiliki” saja, bukan menyangkut jati pribadinya sendiri, dan bila ia ingin menambah-nambah saja miliknya, bukan supaya pribadinya semakin baik, melainkan supaya hidupnya berlangsung dalam kenikmatan yang mubasir saja. (CA. art. 36). Ini merupakan bahaya laten yang disebut dengan *bahaya konsumerisme*. Kalau menciptakan suatu barang produksi hanya untuk mengejar profit maka perusahaan tidak akan memperhatikan aspek pendidikan sosial kemasyarakatan. Perusahaan juga

bertanggungjawab untuk menciptakan pola-pola kehidupan, yang ditandai oleh hasrat keinginan akan kebenaran, keindahan, kebaikan yang dapat mengantarkan masyarakat kepada kesejahteraan (*well being*). Perusahaan harus proaktif mengenal apa yang perlu diciptakan, juga apa yang akan diproduksi dengan apa yang tidak boleh diciptakan atau tidak boleh diproduksi. Misalnya 'narkotika', dalam pemakaiannya berlawanan dengan kesehatan dan martabat manusia, dan juga tidak mudah diawasi. Maka dalam menetapkan tujuan perusahaan harus memperhatikan kebutuhan yang sungguh dapat meningkatkan taraf hidup manusia menjadi lebih manusiawi.

II.8.4. Hubungan antara Keadilan, Kepentingan Pribadi dan Kepentingan Perusahaan atau Organisasi, serta Kepentingan Masyarakat

Menurut Cima dan Schubeck, yang mendasarkan argumen mereka pada Adam Smith, menegaskan bahwa keadilan merupakan faktor penting karena "*Justice orders society, protects individual rights, and creates institutions or law for the public good*". (2001. p. 224) Keadilan membuat masyarakat hidup lebih tentram dan manusiawi, menjamin hak-hak individu atau pribadi, dan menciptakan aturan atau hukum yang menjamin kepentingan umum. Jadi *justice* menjadi faktor penyeimbang atau tonggak penyangga dalam pengejawantahan *self-interest* dan kepentingan perusahaan (*love of others*), serta menjamin kepentingan masyarakat. Seperti dikatakan oleh Leo XIII: "Keadilan yang disebut 'komutatif' mewajibkan sikap hormat terhadap pembagian harta milik, dan melarang pelanggaran hak-hak sesama dengan melampaui batas-batas milik sendiri". (QA. Art. 65.) Secara singkat dapat dikatakan keadilan sebagai penjaga

keseimbangan atau sebagai moral kompas atas hak dan kewajiban manusia dalam proses produksi.

Dalam dialog antara CEL (*Classical Economic Liberalism*) dan CST (*Catholic Social Teaching*) ditemukan bahwa dasar pandangan Adam Smith terhadap masyarakat adalah “*Justice*” dan bukan *self-Interest*, sebagaimana banyak tanggapan atas tulisan Smith mendorong untuk berfikir dan berdialog lebih lanjut. Smith (1759) berkata bahwa *self-Interest*, lebih dari pada kebaikan, mendorong tukang daging, pembuat bir dan tukang roti untuk memproduksi dan menjual barang-barang mereka. Tetapi dalam konteks ini ia menekankan motivasi keputusan manusia. Dari keputusan yang diambil bisa dikenal apakah lebih pada pengertian *Self-Interest* atau *Selfishness*. Smith menegaskan lebih lanjut bahwa *Justice* sebagai tonggak utama yang menyangga seluruh bangunan besar masyarakat, melindungi masyarakat dari pengeksploitasian dan pembunuhan satu sama lain. Itu mengikat masyarakat bersama dengan pukulan pengendalian yang legal atas *self-love* yang berlebihan, walaupun tidak menjatuhkan sanksi pada semua bentuk keegoisan. *Self-love* dinilai secara berlebihan kalau orang-orang membuat kekerasan fisik, atau merusak reputasi atau hak milik mereka. (Cima & Schubeck. 2001.p.228).

Jadi keadilan sebagai keutamaan dalam pengimplementasiannya dapat diamati melalui iklim atau suasana organisasi yang dibangun berdasarkan nilai-nilai keutamaan dalam tindakan yang dikemukakan oleh St Thomas Aquinas. Sebagaimana halnya dengan *tanggungjawab* dalam beraktivitas yang berjiwakan “kasih” (*Charity*), setiap pribadi perlu melaksanakan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan dituntut sebagaimana harapan dari organisasi atau badan usaha. Penekanannya lebih pada

keadilan komutatif. Semua orang diperlakukan sama karena mempunyai martabat yang sama akan menciptakan *keseragaman* dalam organisasi atau badan usaha yang membangkitkan kegembiraan (*joy*); ini lebih pada keadilan komutatif dan distributif, dengan dijamin oleh keadilan sosial dan legal. Keempat jenis keadilan tersebut dalam pengimplementasian akan membangkitkan semangat kelompok karena setiap orang diakui dan diterima sebagai bagian dari organisasi atau badan usaha di mana dia bekerja; maka suasana damai (*peace*) dengan tingkat konflik yang minim dapat dibangun. Begitu pula dengan *penghargaan* (*kindness*), *standar* kerja yang sesuai dengan kemampuan pribadi serta situasi dan kondisi kerja yang memadai (*mercy*) serta *kejelasan organisasi* yang berjiwakan amal kasih (*Almsgiving*), lebih pada keadilan distributif dan komutatif. Sedangkan keadilan legal dan sosial lebih sebagai penjamin terwujudnya hak-hak dan kewajiban pribadi-pribadi. Dengan demikian diharapkan dapat sampai pada “kesejahteraan” (*well being*) yang menjadi tujuan akhir setiap aktivitas dan kerja manusia.

II.9. Kesejahteraan Karyawan

II.9.1. Kerja Manusia Sebagai Panggilan Hidup

Ensiklik Leo XIII dalam menyoroti *konflik* antara modal dan kerja, menegaskan hak-hak asasi para pekerja. Prinsip dasar ensiklik itu adalah *martabat pekerja* sendiri. Dari prinsip dasar ini Yohanes Paulus II menegaskan kembali bahwa kerja (profesi) manusia merupakan panggilan hidup. Setiap orang sebagai pribadi dengan segala bakat dan potensi yang ada dalam dirinya dipanggil untuk mengaktualisasikan dirinya dalam bekerja. “Inilah makna kerja: berjerih-payah untuk memperoleh apa yang dibutuhkan

untuk mencapai pelbagai sasaran hidup, teristimewa untuk melestarikan kehidupan.” Kerja bersifat “pribadi”. “Sebab energi untuknya bersifat pribadi; dan daya kekuatan itu khusus menjadi milik dia yang mengerahkannya, dan yang memanfaatkan hasilnya”. Kerja bersifat pribadi dan bersumber dari pribadi untuk melestarikan hidup menunjuk pada kepenuhan hidup yang lebih manusiawi sebagai hasil kerja dari seorang pribadi. Kerja sebagai *panggilan hidup* ditandakan di sini. “Kerja termasuk panggilan setiap pribadi; memang benar, dengan bekerja manusia mengungkapkan dan menyempurnakan diri. Sekaligus kerja mempunyai dimensi “sosial” karena berhubungan dengan keluarga maupun dengan kesejahteraan umum. Sebab “sungguh benar, hanya berkat jerih-payah kaum pekerjaah Negara-Negara menjadi kaya”. (CA. art. 6. bdk. LE. Art. 1,2,6.). Kerja sebagai panggilan muncul dari pribadi manusia. Maka fungsi manajemen adalah mendesain organisasi dan kerja agar sesuai dengan SDM yang dikehendaki. Dengan demikian lingkungan dengan kondisi kerja yang baik memungkinkan manusia mengaktualisasikan segala ketrampilan dan potensi dirinya, yang menurut bahasa kitab suci merupakan talenta yang dikaruniakan Tuhan kepadanya. Dengan kata lain SDM hanya dapat berkembang menjadi SDM yang berkualitas kalau ada tempat dan kondisi serta jenis pekerjaan sesuai dengan ketrampilan dan potensi yang dimiliki.

II.10.2. Tujuan Kerja manusia: Kesejahteraan

Suatu pertanyaan yang sudah ada pada etika Yunani, begitulah yang dibahas oleh Aristoteles adalah ‘bagaimana manusia mencapai hidup yang baik atau yang sebaik mungkin?’. HIDUP YANG BAIK (*euzen*) dipertanyakan. Yang dimaksudkan dengan hidup yang baik di sini bukan hanya dalam arti moral tetapi lebih diartikan sebagai hidup

yang bermutu atau bermakna. Atau dengan kata lain hidup yang terasa penuh dan menenteramkan. (Magnis-Suseno. 1997. p. 29) Dalam arti ini Ajaran sosial Katolik berpijak. ASK melihat bahwa hidup yang baik tidak lain adalah kesejahteraan dan “kebahagiaan” hidup. Selain berdasarkan Ajaran Kitab Suci, ASK mendasarkan ajarannya atas pandangan Aristoteles dan Thomas Aquinas maka perlu dibahas secara singkat pandangan kedua tokoh etika ini tentang kesejahteraan dan kebahagiaan.

II.9.2.1. Kesejahteraan menurut Aristoteles

Pertanyaan inti Aristoteles adalah apa yang merupakan TUJUAN HIDUP MANUSIA. Menurut Aristoteles, apapun yang bergerak dan apapun yang dilakukan manusia mesti demi sesuatu yang baik, demi sesuatu nilai. Nilai itulah tujuannya. Ada dua macam tujuan, yakni: a) tujuan yang dicari demi suatu tujuan yang lebih jauh. Seperti halnya uang dicari bukan demi dirinya sendiri, melainkan uang dicari demi suatu tujuan yang lebih jauh. b) tujuan yang dicari demi dirinya sendiri. Bagi Aristoteles dan seluruh filsafat Yunani tujuan itu adalah kesejahteraan (*eudaimonia*). Kesejahteraan merupakan tujuan akhir manusia. Alasannya di satu pihak kalau sudah sejahtera manusia tidak memerlukan apa-apa lagi dan di lain pihak kalau orang sudah sejahtera tidak masuk akal masih mencari sesuatu yang lain lagi. Kesejahteraan itulah yang baik pada dirinya sendiri karena bukan demi suatu nilai yang lebih tinggi lainnya. (Magnis-Suseno. 1997. p. 30.)

II.9.2.2. Kesejahteraan Menurut Thomas Aquinas

Thomas tetap mengikuti kerangka dasar tentang kesejahteraan Aristoteles dengan lebih menyempurnakannya. Tujuan manusia adalah KEBAHAGIAAN. Bagi Thomas manusia mencapai kebahagiaan dalam *contemplatio*, dalam memandang yang ilahi. Di sini ia mendobrak etika Aristoteles pada dunia ini. Manusia kalau sudah sejahtera tidak membutuhkan apa-apa lagi. Tidak mungkin manusia mencapai tujuan terakhirnya di dunia ini. Apa pun yang diciptakan tidak dapat mensejahterakan manusia sepenuhnya karena manusia, berakal budi dan terarah kepada yang tak terbatas. Begitu pula dengan kehendak manusia baru puas apabila sampai pada nilai yang tertinggi, dan nilai itu adalah Tuhan. Maka yang menjadi tujuan akhir manusia adalah Tuhan. (Magnis-Suseno. 1997. p. 82).

Perbedaan antara etika Aristoteles dan Thomas adalah karena transendensinya: manusia baru mencapai tujuannya sesudah hidup ini, apa bila ia bertemu dengan Tuhan. Jadi dapat dikatakan bahwa hidup manusia bagaikan suatu perjalanan menuju tujuan yang sebenarnya tetapi bukan tujuan itu sendiri. Di sini manusia dimungkinkan mencapai kebahagiaan sepenuh-penuhnya. Kesejahteraan bagi Aristoteles hanya bisa didekati manusia, tetapi tidak dapat mencapai kebahagiaan. Sedangkan bagi Thomas kebahagiaan penuh tercapai kalau manusia dapat memandang Tuhan yang merupakan nilai universal.

II.9.2.3. Kesejahteraan Menurut Ajaran Sosial Gereja

Sejahtera berarti keadaan atau perasaan senang dan tentram. Kesejahteraan berarti kesenangan dan ketentraman hidup yang menyangkut sekaligus lahir dan batin atau

rohani dan jasmani. Setiap manusia berusaha mencapai tujuan ini dengan bekerja. Dengan kata lain setiap manusia dengan mengerahkan segala potensi, kepandaian dan ketrampilan yang dimiliki berusaha mencapai kesejahteraan.

Yohanes Paulus II menegaskan bahwa “Kerja itu baik bagi manusia – baik bagi kemanusiaannya – karena melalui kerja ia tidak hanya mengubah alam, menyesuaikannya dengan kebutuhan-kebutuhan hidupnya sendiri, melainkan mencapai pemenuhan juga selaku manusia, dan memang dalam arti tertentu menjadi “lebih manusiawi”. (LE. Art. 9). Mencapai kepenuhan selaku manusia, menjadi lebih manusiawi merupakan kehidupan yang bermutu dan bermakna. Dan itu dirasakan baik secara lahir maupun batin. Dua aspek ini sebenarnya menjadi perhatian utama dalam ideologi inti suatu perusahaan. Hal ini berkaitan dengan kerja manusia dalam menghasilkan barang-barang produksi maupun barang-barang produksi itu sendiri. Tujuan perusahaan adalah membuat hidup manusia lebih manusiawi. Tujuan paling dekat dari kerja manusia adalah supaya ia tetap hidup. Sedangkan tujuan yang paling jauh dan menjadi tujuan pada dirinya sendiri adalah kesejahteraan dan kebahagiaan. Upah dari kerja seseorang membuat dia dapat memperoleh barang-barang, ketrampilan, kepandaian untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan demikian ia berusaha untuk mencapai kepenuhan hidupnya yang lebih bermutu dan manusiawi. Inilah pandangan yang sudah ada sejak Aristoteles. Manusia sampai pada kesadaran bahwa segalanya yang diperolehnya dari kerja sebagai bentuk aktualisasi diri yang bermartabat, semuanya itu berasal dari Tuhan dan akan mengantar manusia kembali kepada Tuhan sebagaimana yang sudah dilihat oleh Thomas Aquinas.

Selain itu ASK mengingatkan aspek-aspek kapitalis yakni konsumerisme dan materialisme. Jelas bahwa ditinjau dari aspek mana pun barang, atau uang sebanyak apa

pun tidak akan memberikan kesejahteraan dalam hidup seseorang. Paling kurang hanya memberikan kesejahteraan jasmani, namun kebahagiaan penuh, yang menyentuh eksistensi manusia yang rohani dan jasmani tidak akan tercapai. "Satu bentuk konsumerisme yang mendewakan suatu dimensi naluriyah dan material pribadi.... Sementara mengabaikan hal-hal lain dalam kehidupan nyata manusia seperti kepandaian dan kebebasan," secara tidak pantas dan "sering merusak kesehatan jasmani dan rohani seseorang". Atas pandangan ini, maka suatu sistem ekonomi tidak mampu membuat perbedaan yang diperlukan antara kebutuhan material yang palsu dan "kebutuhan manusiawi yang sesungguhnya". "Demikianlah satu sumbangan besar dari pendidikan dan budaya kerja, yakni kebutuhan yang urgen, termasuk mendidik para konsumen dalam bertanggungjawab menggunakan otoritas pilihan mereka, pembentukan suatu rasa tanggungjawab yang kuat di antara para produsen dan antara orang-orang yang sebagian bergerak dalam masmedia, sebagai intervensi kepada publik." (Sethi & Steidlmeier. 1993. p. 907).

ASK mendorong dibangunnya suatu lingkungan atau iklim kerja yang lebih kondusif di mana semua pihak mengemban *tanggungjawab* sebagai pribadi yang otonom, ditandai dengan "*keseragaman*" pengakuan akan martabat pribadi manusia. Dengan ini *semangat kelompok* dapat ditumbuhkan bagi semua pihak yang mengemban tugas dan misi yang sama, serta berusaha mencapai tujuan bersama. Tiga hal lain untuk lebih menghidupkan tiga hal pokok di atas adalah "*Penghargaan*" bahwa setiap jasa atau perbuatan baik yang diberikan oleh karyawan dalam kerja dihargai dan bentuk penghargaan itu perlu diperhatikan agar tidak memunculkan konflik dalam organisasi. Sementara itu "*standar*" kerja atau tujuan kerja yang diletakan terlalu tinggi seolah-olah

mengabaikan rasa belaskasihan terhadap pekerja atau menindas pekerja, dimana unsur potensi SDM tidak diperhatikan. “*Kejelasan*” organisasi akan membantu para karyawan untuk mewujudkan segala potensi yang ada dalam diri sebagaimana yang diharapkan dan dituntut oleh perusahaan atau organisasi. Dengan demikian lingkungan yang kondusif ini akan menjamin kesejahteraan karyawan secara khusus dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan atau organisasi pada umumnya karena berpijak pada *keadilan*.

II.10. Kewenangan mengajar ASK dan Kerangka Pemikiran Manajerial

II.10.1. Kewenangan Mengajar ASK

ASK tidak mempunyai kewenangan untuk campur tangan dalam soal-soal teknis manajemen, karena itu bukan kompetensinya, melainkan mempunyai kewenangan yang berkaitan dengan hukum moral. Oleh karena itu ada hak maupun kewajiban untuk menyampaikan pernyataan-pernyataan tentang perkara-perkara sosial dan ekonomi. memang tepatlah Gereja Katolik tidak dipercayai tugas membimbing orang-orang menuju kesejahteraan yang bersifat sementara melulu dan akan hilang, melainkan ke arah kebahagiaan kekal. (QA. Art. 42.). Campur tangan Katolik seringkali dilihat sebagai penghalang meningkatkan profit dalam bisnis dan lebih mempengaruhi para pekerja ditingkat akar rumput. Pada hal Ajaran Sosial Katolik dengan ensiklik-ensiklik lebih memikirkan hal-hal selain kaum buruh, misalnya soal keadilan sosial, perilaku pekerja dan lain sebagainya (*lihat lampiran 7*). Selanjutnya dengan pandangan untuk mengajarkan perilaku yang baik pada seorang karyawan, ASK mengajukan kepada para manajer, bagaimana pun juga dengan kepercayaan religius pribadi mereka, dibimbing untuk menolong pengembangan satu lingkungan kerja yang kaya dengan suatu

pengkajian hakiki adil dan bertanggungjawab. (Zigarelli. 1993.p.79). ASK lalu mengusulkan perhatian manajemen dalam bidang kompensasi, Desain Pekerjaan, dan hak-hak pekerja dan lain sebagainya. Usul-usul itu untuk menyokong bahwa tujuan kerja setiap orang dengan segala aktivitasnya adalah menunjuk pada kesejahteraan. Kalau sistem ekonomi termasuk kerja tidak di desain dengan baik akan dapat memarginalkan satu dua pihak dalam proses produksi. Efek pemarginalan ini sudah mulai nampak dalam lembaga katolik seperti RSK. Pokok-pokok yang diusulkan selain merupakan titik rawan di mana sering terjadi ketidak adilan dan menimbulkan konflik, juga sebagai dukungan untuk menunjang pengembangan pemberdayaan SDM. Pokok-pokok itu dapat dilacak dalam tema-tema yang diangkat dan diserukan dalam ASK.

II.10.2. Asas-asas inti ASK

Walaupun di atas sudah dikemukakan beberapa tema yang relevan tentang ASK dalam hubungannya dengan dunia ekonomi, tapi disini akan ditegaskan kembali asas-asas yang menjadi inti ASK dan yang perlu diperhatikan dalam pengakomodasiannya dalam membangun suatu manajemen berdasarkan nilai. Sekarang ini ASK memusatkan perhatian pada manusia seperti halnya dengan manajemen kontemporer, sebagaimana terlihat dalam jaringan hubungan-hubungan yang serba rumit dalam masyarakat moderen.

Asas-asas yang dimaksudkan adalah:

- 1) Hidup, martabat, dan hak manusia. Ukuran setiap kebijakan ialah bagaimana kebijakan itu melindungi hidup manusia, mengembangkan martabat manusia, dan menghormati hak manusia.

- 2) Sikap memihak atau mementingkan orang-orang miskin. Dalam ASK hati nurani dan kebijakan-kebijakan pertama-tama harus berkiblat pada orang-orang miskin dan rentan atau pihak yang lemah.
- 3) Solidaritas/Kesetiakawanan. Ini adalah asas yang memberikan batasan untuk membangun dunia baru. Ini adalah ungkapan moral sifat saling tergantung, sesuatu yang mengingatkan bahwa semua orang adalah satu keluarga meski pun berbeda dalam hal ras, kebangsaan, dan kekuasaan ekonomi. (KPKC.2001.p.161-162)

Ketiga asas dasar ini ditunjang oleh sumbangan refleksi filsafat dan perkembangan ilmu-ilmu manusia seperti SDM, yang menafsirkan peranan manusia yang sentral di dalam masyarakat, sehingga manusia semakin memahami dan menemui dirinya sebagai “kenyataan sosial.”

Asas-asas inti ini yang mendasari semua tema yang disoroti oleh ASK, seperti di antaranya yang menyoroti tentang: Antropologi Kristen, Hak Asasi Manusia (HAM), Kesejahteraan umum, Solidaritas dan Subsidiaritas, Tujuan Umum Harta Benda, Milik Pribadi, Milik Umum, Kerja dan Gaji, Pemogokan, Serikat Buruh, Politik dan politisi. Dan seterusnya. (*lihat lampiran 7*).

Dari semua tema khususnya yang menyangkut kerja dan manusia maka perlu digaris bawahi sehubungan dengan para majikan dan karyawan: martabat kerja, jaminan keluarga pekerja, dan kepemilikan harta benda. Walaupun banyak dari itu terutama disediakan dan dijamin oleh negara tetapi pekerja sebagai individu harus tetap waspada dan aktif menjaga hak-hak ini dengan menempatkan perwalian diantara prioritas tertinggi

perusahaan. (Zigarelli. 1993.p.80). Tema-tema ini cukup peka untuk memunculkan konflik baik ditingkat pribadi, organisasi mau pun masyarakat.

II.10.3. Empat Aspek Pokok dalam pengambilan keputusan yang baik

Dalam mengambil suatu keputusan seringkali hanya dipertimbangkan satu aspek. Pada hal dalam mengembangkan suatu kehidupan kerja selain nilai-nilai keutamaan menunjang, juga terdapat aspek-aspek kehidupan yang tidak bisa diabaikan secara sendiri-sendiri atau bersama-sama. Semuanya secara bersama-sama dapat memberikan kontribusi untuk mengambil keputusan dan mewujudkannya dalam tindakan yang sesuai dan tepat. Untuk itu hal-hal berikut perlu diperhatikan:

- a. *Aspek Legalitas*, yakni: suatu kebijakan atau keputusan yang diambil dalam suatu badan usaha atau organisasi harus sesuai dengan hukum positif dan kebijakan yang sudah ditetapkan dan diberlakukan oleh negara.
- b. *Aspek Etis*, yakni: suatu kebijakan dan keputusan dalam suatu badan usaha atau organisasi harus mempertimbangkan lingkungan dimana badan usaha atau organisasi itu berada atau badan usaha atau organisasi yang sejenis.
- c. *Aspek Moral*, yakni: suatu kebijakan atau keputusan dalam badan usaha atau organisasi harus mempertimbangkan berdasarkan hati nurani dan juga keadaan yang sebenarnya badan usaha atau organisasi, apakah hal ini pantas atau tidak kalau diberlakukan.
- d. *Aspek keadilan*, yakni: suatu kebijakan atau keputusan dalam suatu badan usaha atau organisasi yang sudah dipertimbangkan matang-matang dari segi legal, etis

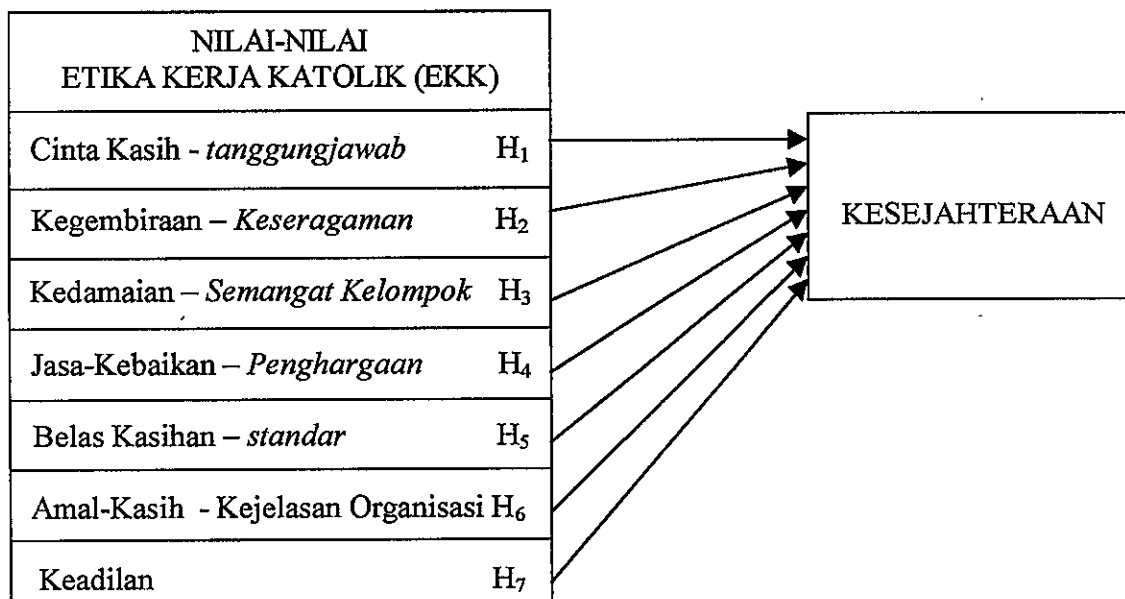
dan moral serta sesuai dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh badan usaha atau organisasi itu sendiri. (lih. Rosenbaum. 1999.p.25)

II.11. Kerangka Pengukuran dan Hipotesis yang diajukan

II.11.1. Kerangka Pengukuran

Dari telaah pustaka di atas dan berdasarkan diagram II.3.1 di atas maka dapat diajukan kerangka pengukuran sbb:

Gambar II.11.1. Kerangka pengukuran



II.11.2. Hipotesis-hipotesis yang dapat diajukan

Berdasarkan latar belakang masalah, permasalahan yang dikemukakan serta telaah pustaka terdahulu serta kerangka pengukuran sebagaimana yang bisa dilihat dalam diagram II.10.4.1, maka dapat diajukan hipotesis-hipotesis seperti berikut:

- H0: Nilai-nilai Etika Kerja Katolik yang diterapkan secara bersama-sama dalam lingkungan kerja pada lembaga katolik, bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H1: Kasih (charity) yang dihayati dan dijalankan oleh seseorang karyawan dalam lingkungan kerja, yang berupa tanggungjawab, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H2: Kegembiraan dalam lingkungan kerja karena adanya semangat "kebersamaan" dan "keseragaman" tanpa diskriminasi, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H3: Kedamaian-Harmoni sebagai wujud semangat kelompok dan kerjasama entah sebagai pribadi yang berpotensi dan berkemampuan, mau pun sebagai tim dalam kerja, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H4: Jasa-kebaikan seseorang dalam kerja yang perlu mendapat perhatian dan penghargaan dalam kerja, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H5: Aspek belaskasihan dari suatu badan usaha atau organisasi katolik sangat berkaitan dengan standar kerja dan kinerja karyawan yang mempunyai potensi dan kemampuan SDM yang sesuai, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H6: Para karyawan dalam bekerja dapat menyumbangkan potensi dan kemampuan yang dimilikinya sesuai dengan tuntutan dari badan usaha atau lembaga yang nampak dalam kejelasan organisasinya, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H7: Keadilan yang merupakan wujud persamaan hak dan kewajiban setiap orang dalam kerja, dalam penerapannya berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H8: Nilai-nilai Etika Kerja Katolik yang diterapkan dalam lingkungan kerja pada lembaga katolik, masing-masing berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*
- H9: Nilai-nilai Etika Kerja Katolik yang diterapkan dalam lingkungan kerja pada lembaga katolik, secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.*

Bab III METODE PENELITIAN

III. 1. Jenis dan Sumber Data

III.1.1. Jenis Data

Jenis data dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yakni: data subyek, data fisik, data dokumenter.

1) data Subyek

Yang dimaksudkan dengan data subyek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (*responden*). Data subyek, dengan demikian, merupakan data penelitian yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual atau secara kelompok yang menjadi sumbernya. Selanjutnya data subyek dapat diklasifikasikan berdasarkan bentuk tanggapan (*respon*) yang diberikan, yaitu: lisan (*verbal*) di berikan lewat wawancara, tertulis diberikan sebagai tanggapan atas pertanyaan tertulis (*kuisisioner*) yang diajukan peneliti dan ekspresi diperoleh peneliti dari proses observasi. (Indriantoro & Supomo. 1999.p.145). Dalam penelitian ini akan dipakai **data subyek** dengan bentuk jawaban dari **kuisisioner** yang diajukan.

2) Data Fisik

Data fisik merupakan jenis data penelitian yang berupa subyek atau benda-benda fisik. Datanya berupa benda berwujud yang menjadi bukti suatu keberadaan atau kejadian masa lalu. Dalam penelitian data ini dikumpulkan melalui metode observasi (Indriantoro & Bambang Supomo. 1999.p.145).

3) Data Dokumenter

Data dokumenter adalah jenis data penelitian yang antara lain berupa faktur, jurnal, surat-surat, notulen hasil rapat, memo atau dalam bentuk laporan program. Data dokumenter memuat apa dan kapan suatu kejadian atau transaksi, serta siapa yang terlibat dalam suatu kejadian. Dalam penelitian data ini dapat dikumpulkan melalui metode observasi dan nalisis dokumen yang dikenal dengan *content analysis*. (Indriantoro & Supomo. 1999.p.146)

III.1.2. Sumber Data

Sumber data diperoleh dari survei di lima RSK yakni: 1) RSK St Vincentius di Surabaya yang dikelola oleh para biarawati SSPS, 2) RSK Atma Jaya di Jakarta yang dikelola oleh awam Katolik, 3) RSK Panti Rapih di Yogyakarta, 4) RSK Borromeus di Bandung, 5) RSK Carolus di Jakarta; untuk ketiga RSK yang terakhir ini dikelola oleh para biarawati CB.

Sumber data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder.

- a) **Data primer** adalah sumber data penelitian yang diperoleh dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data ini secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Data primer ini langsung diperoleh dari subyek responden yang menjawab kuisisioner yang diberikan oleh peneliti secara langsung dalam penelitian ini di mana dalam kuisisioner itu memuat 32 butir pertanyaan yang menjelaskan delapan variabel yang dipakai sebagai alat ukur dalam penelitian ini. Variabel-variabel yang dimaksud, yakni: 1) Cinta Kasih – Tanggungjawab, 2) Kegembiraan – Keseragaman, 3) Kedamaian – Semangat

Kelompok, 4) Jasa – Kebaikan – Penghargaan, 5) Belaskasihan – Standar, 6) Amal Kasih – Kejelasan Organisasi, 7) Keadilan. Semuanya ini diasumsikan berpengaruh positif terhadap variabel 8) Kesejahteraan karyawan.

- b) **Data sekunder** adalah penelitian arsip (*archival research*) yang memuat kejadian masa lalu (historis). Dalam penelitian ini data sekunder berupa visi, misi dan nilai-nilai diperoleh dari buku-buku atau dokumen-dokumen serta catatan-catatan yang dikeluarkan oleh RSK-RSK dan tarekat-trarekat biarawati pengelola. (lih. Indriantoro & Supomo. 1999.p.145)

III.2. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan adalah metode survei yakni; pengumpulan data primer yang mempergunakan pertanyaan lisan dan tertulis. Metode ini memerlukan adanya kontak atau hubungan antara peneliti dengan subyek (responden) penelitian untuk memperoleh data yang diperlukan. Dari komunikasi dengan responden, peneliti dapat memperoleh data yang sebagian besar merupakan data deskriptif, meskipun demikian, pengumpulan data dengan metode survei dapat dirancang untuk menjelaskan sebab akibat atau mengungkapkan ide-ide. Peneliti umumnya menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data yang sama dari banyak subyek.

Ada dua teknik pengumpulan data dalam metode survei, yaitu:

- 1) kuisisioner yakni responden diminta untuk menjawab tiga puluh dua butir pertanyaan dalam kuisisioner. Dalam penelitian ini dipergunakan *metode survei* dengan teknik pelaksanaan menggunakan *kuisisioner* yang dibagikan secara langsung kepada responden serta akan diminta kembali sesuai dengan kesepakatan waktu. Bentuk

pertanyaan adalah rating-scale (skala bertingkat. 1 – 7) dan dibuat berstandar sehingga semua responden mendapat pertanyaan yang benar-benar sama. Dengan demikian diharapkan dapat memperoleh data yang cukup untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penerapan nilai-nilai EKK terhadap kesejahteraan karyawan.

2) Metode wawancara yakni peneliti menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang masih dalam bentuk kualitatif untuk meminta komentar-komentar dari para responden. Dengan ini dimaksudkan sebagai pendukung untuk menjelaskan mengapa variabel-variabel itu berpengaruh atau sebaliknya kurang berpengaruh.

III. 3. Populasi dan Sampel

- **Populasi**

Populasi yang diteliti adalah keseluruhan karyawan di RSK-RSK yakni: Rumah Sakit St Vincentius (RKZ) Surabaya, Rumah Sakit Katolik Panti Rapih Yogyakarta, Rumah Sakit Katolik Boromeus Bandung, Rumah Sakit Katolik St Carolus Jakarta, dan Rumah sakit Katolik Atmajaya Jakarta. Karena populasinya homogen maka maksud pengambilan sample dari masing-masing RSK yang akan diteliti adalah untuk mengambil suatu kesimpulan yang berlaku umum bagi populasi itu. Alasan penelitian ini menggunakan sampel karena populasi yang akan diteliti relatif cukup besar. Alasan lain, kualitas data yang dihasilkan oleh penelitian sampel sering lebih baik dibandingkan dengan hasil sensus, karena proses pengumpulan dan analisis sampel yang relatif sedikit dari pada data populasi dapat dilakukan relatif lebih teliti. Supervisi dalam proses pengumpulan dan pemerosesan data dapat dilakukan dengan baik. Juga dari segi waktu lebih cepat.

Validitas sampel tergantung pada dua hal: 1) akurasi sampel, dan 2) ketelitian (presisi) sampel.

- 1) Akurasi sampel: sejauh mana statistik sampel dapat mengestimasi parameter populasi dengan tepat. Akurasi berkaitan dengan tingkat keyakinan bahwa statistik sampel mengestimasi parameter populasinya dengan tepat.
- 2) Presisi atau ketelitian sampel: sejauh mana hasil penelitian berdasarkan sampel dapat merefleksikan realitas populasinya dengan teliti. Presisi menunjukkan tingkat ketepatan hasil penelitian berdasarkan sampel menggambarkan karakteristik populasinya. Presisi biasanya dinyatakan dengan interval keyakinan dari sampel yang dipilih.

Berdasarkan prinsip-prinsip dasar pengambilan sampel yang perlu dipertimbangkan maka, cara pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sbb

Dalam RSK-RSK perlu memperhatikan beberapa hal, yakni:

- Lamanya atua usia beroperasinya suatu RSK.
- Pengelola RSK
- Tempat beroperasinya RSK
- Medis,
- non medis dan.
- Jenis kelamin (mengingat perawat selama ini kebanyakan putri).
- Jumlah keseluruhan karyawan yang akan diteliti di semua rumah sakit katolik adalah 5594 orang karyawan (Lihat Tabel III.3. tentang Populasi dan Sample di bawah).

- **Sampel:**

Dalam penelitian ini dipakai metode pemilihan sample secara acak (*randomly sampling method*) dengan metode *stratified random sampling* atau pemilihan sample acak berdasarkan strata mengingat populasi di tiap Rumah Sakit Katolik yang nota bene karyawannya kebanyakan kaum perempuan. Semua subyek dalam populasi mempunyai hak yang sama dan kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel. Pengambilan sampel di sini mempertimbangkan pihak pengelola, usia berdirinya suatu RSK unit-unit pengoperasian seperti: bagian medis dan non medis serta jenis kelamin dan seterusnya.

Sanple yang dapat diambil:

N = besarnya populasi yang diteliti.

n = besarnya ukuran sampel yang diambil dari populasi.

moe = effect size 5% dengan convident level 95%.

maka kalau

N = 5594 (populasi dari lima RSK)

Rumus moe ... 1

$$n = \frac{5594}{1 + 5594 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{5594}{1 + 13.985}$$

$$n = \frac{5594}{14.985}$$

$$n = 373$$

$n = \frac{N}{1 + N (moe)^2}$

Untuk penelitian ini besarnya sampel yang diambil ditiap RSK adalah 6.7 % dengan patokan ukuran sampel yang dapat diambil dari keseluruhan sample sebesar 5594. Maka komposisi sampel di setiap RSK adalah:

Tabel III.3. Besarnya Sample.

Nama RSK	Besar Populasi	Besar Sampel yang diambil dari populasi	Porsi sample dari sample dalam prosentase
RSK St Vincentius	1313	86	23 %
RSK Atma Jaya	383	26	7 %
RSK Panti Rapih	900	60	16%
RSK Borromeus	1010	67	18%
RSK Carolus	1988	134	36%
Jumlah	5594	373	100%

Sumber Data. Dep/Biro SDM/Personalia setiap RSK thn 2003.

III.4. Metode - Analisis Regresi.

Penelitian ini menganalisis data dengan metode analisis Regresi. Secara umum, analisis regresi adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Gujarati, 1995: 16). Pusat perhatian adalah pada upaya menjelaskan dan mengevaluasi pengaruh antara satu atau lebih variabel independen dengan satu atau lebih variabel dependen. Dalam hal ini hanya ada satu variabel dependen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien ini diperoleh dengan cara memprediksi nilai variabel dependen dengan suatu persamaan. Koefisien regresi dihitung dengan dua tujuan sekaligus: pertama: meminimumkan penyimpangan antara nilai aktual dan nilai estimasi variabel dependen berdasarkan data yang ada. (Tabachnick dalam Imam Gozali, 2001.p.39) Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda karena ada tuju variabel independen dan satu variabel dependen.

III.5. Devinisi Operasional Variabel.

III.5.1. Persamaan Linier

Persamaan linier:

$$Y = \lambda + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \varepsilon. \text{ Rumus. 2}$$

Y = Kesejahteraan karyawan

λ = Konstanta

X_1 = Kasih

X_2 = Kegembiraan

X_3 = Kedamaian - Harmoni

X_4 = Jasa-Kebaikan

X_5 = Belaskasihan

X_6 = Amal Kasih

X_7 = Keadilan

Dari persamaan linier yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa dalam penelitian ini dipakai 7 variabel independen dan 1 variabel dependen. Ketuju variabel independen merupakan tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel 1 variabel dependen. Demikian sebaliknya variabel dependen merupakan tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Diharapkan variabel-variabel yang dipilih untuk diteliti ini dapat mempunyai kemampuan aplikasi yang luas.

III.5.2. Definisi Operasional Variabel.

Variabel adalah *construct* yang diukur dengan berbagai macam nilai untuk memberikan gambaran yang lebih nyata mengenai fenomena-fenomena. Pengukuran *construct* merupakan masalah kompleks karena berkaitan dengan fungsi variabel untuk memberikan gambaran yang lebih kongkret mengenai abstraksi *construct* yang diwakilinya. Variabel-variabel yang dapat diukur secara fisik reaktif muda dilakukan

dengan bantuan alat ukur. Demikian pula dengan pengukuran terhadap data demografi. Dalam penelitian bisnis, masalah pengukuran umumnya dijumpai pada variabel-variabel yang berkaitan dengan persepsi, sikap, dan perilaku yang bersifat subyektif.

Penentuan variabel pada dasarnya merupakan operasionalisasi terhadap *construct*, yaitu upaya mengurangi abstraksi *construct* sehingga dapat diukur. Definisi operasional adalah penentuan *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran *construct* yang lebih baik (Indriantoro & Supomo, 1999, p.69). Hal ini dapat dilihat dalam definisi operasional variabel-variabel di bawah ini.

Kasih (*charity*) - (X_1) merupakan keutamaan pokok yang menjadi dasar semua tindakan. (Aquinas, 1975, p.161). Kasih adalah jiwa semua tindakan atau aktivitas manusia karena bersumber dari dalam diri pribadi seseorang, bukan dipengaruhi oleh motivasi tertentu. Dalam kerja kasih teraktualisasi dalam apa yang diistilahkan dengan "tanggung jawab". Tanggung jawab merupakan daya atau kemampuan yang keluar dari diri seseorang untuk menghadapi, menjalankan suatu aktivitas dengan segala konsekwensinya. Oleh karena itu kasih yang sering hanya merupakan prinsip yang abstrak mendapat wujudnya dalam tanggungjawab yang diemban. Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan untuk mengukur tingkat "tanggungjawab" seorang karyawan, yaitu: a) sejauh mana ketergantungan pada penilaian individual? b) sejauh mana mereka mendorong orang lain untuk memecahkan masalah mereka? c) sejauh mana

para manajemer selalu menuntut untuk memeriksa kembali segala sesuatu dengan mereka? d) sejauh mana para karyawan terdorong untuk memikirkan diri mereka sendiri? (Dale A Timpe. 2000.p.5.)

Kegembiraan (*Joy*) (X_2) adalah rasa senang, riang yang mendorong segala aktivitas dijalankan dengan penuh semangat. Kasih merupakan alasan adanya kegembiraan karena tanggungjawab diambil secara penuh sebagai pribadi yang otonom dalam kerja. Di situ ada kepercayaan, pemberdayaan dan hubungan kemitraan. Kegembiraan merupakan satu keutamaan (Aquinas. 1975. Vol. 34.p.193). Kegembiraan bukanlah diakibatkan oleh adanya tanggungjawab. Karena Tanggungjawab bagi manusia lebih merupakan sumber kesedihan yang membutuhkan perjuangan, pengorbanan waktu, tenaga, pikiran, perasaan dalam bekerja dari pada kegembiraan. Aspek kegembiraan muncul dalam organisasi kalau semua orang diperlakukan sama sesuai dengan kemampuan, bakat dan potensi yang dimilikinya. Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan untuk mengukur tingkat kegembiraan pada karyawan, yakni: a) sejauh mana karyawan menyimpang dari kebijakan dan prosedur yang baku? b) sejauh mana peraturan dirasa berlebihan? c) sejauh mana orang dapat mengemukakan pendapat mereka? d) sejauh mana gagasan-gagasan baru dan orisinil didorong? (Dale A Timpe. 2000.p.5.)

Kedamaian - Harmoni (*peace*) (X_3) merupakan satu keutamaan (Thomas Aquinas.1975. P.205).. Kedamaian – harmoni adalah keadaan dimana tidak ada permusuhan atau perselisihan yang disebabkan oleh iri atau dengki. Dalam badan usaha atau organisasi variabel ini penting dalam menciptakan team kerja yang solid dan semangat kerja sama kelompok menuju tercapainya visi-misi atau tujuan organisasi. Ciri

yang bisa ditemukan dalam kerja adalah *semangat kebersamaan* atau *semangat kelompok*. Di sini dipertemukan kepentingan sendiri, kepentingan perusahaan dan kepentingan masyarakat.

Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan untuk mengukur tingkat "*semangat kelompok*" yang menimbulkan kedamaian pada lingkungan kerja karyawan, yakni: a) Sejauh mana sebagian besar orang penuh pertimbangan terhadap orang-orang lain? b) Sejauh mana adanya semangat kelompok? c) Sejauh mana adanya sikap kerja sama antara manajemen dan para karyawan? d) Sejauh mana adanya pertengkaran-pertengkaran antara anggota staf? (Dale A Timpe. 2000.p.5.)

Jasa – Kebaikan (*Kindness*) (X_4) merupakan keutamaan khusus - *special virtue* (Thomas Aquinas. 1975. Vol. 34. P.233) Jasa-kebaikan harus dibedakan dari "perbuatan yang baik" (*benevolence*) karena jasa-kebaikan lebih merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk memberikan yang terbaik, sedangkan perbuatan baik lebih merupakan wujud kongkret dari kasih dalam bentuk tindakan. Maka dalam praktek manajemen jasa-kebaikan ini merupakan aktualisasi potensi dan kemampuan dari SDM suatu organisasi atau badan usaha. Oleh karena itu perlu diakui dan dihargai. Maka 'penghargaan' dalam bentuk apapun dalam perusahaan merupakan wujud pengakuan atas jasa-kebaikan yang diberikan seseorang. Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan untuk mengukur tingkat "*Jasa-Kebaikan*" yang diakui dalam bentuk penghargaan, yakni: a) Sejauh mana orang-orang dipromosikan berdasarkan kinerja mereka. b) Sejauh mana orang dihargai karena bekerja dengan baik? c) Sejauh mana orang dihukum karena melakukan

kesalahan? d) Sejauh mana penghargaan dan dorongan menyingkirkan ancaman dan kritik? (C Mill dalam Dale A Timpe. 2002.p.5).

Belaskasihan (*mercy*) (X_5) lebih besar dari pada keutamaan. (*Mercy is the greatest of the virtue*) (Aquinas. 1975. p.219). Berkaitan dengan kerja dihadapi sebagai beban atau sebaliknya sebagai tantangan untuk mengaktualisasikan diri belaskasihan berperanan. Rasa belaskasihan muncul diantaranya kalau tidak ada keseimbangan antara kemampuan dan potensi yang dimiliki seseorang dengan tugas atau pekerjaan yang ditangani. Maka perlu adanya standar dalam bekerja. Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan untuk mengukur apakah "*Belas Kasihan*" ada dalam standar kerja yang ditetapkan, yakni: a) Sejauh mana standar kinerja ditetapkan dengan tinggi? b) Sejauh mana para karyawan merasa bangga dengan kinerja mereka? c) para manajer menetapkan sasaran-sasaran yang menantang? d) Sejauh mana adanya tekanan untuk bekerja? (Lih. Dale A Timpe. 2000.p.5.)

Amalkasih (*Almsgiving*) (X_6) adalah ungkapan rasa keadilan (Aquinas. 1975.p.237) Amalkasih menuntut adanya kejelasan dari organisasi, mulai dari ideologi inti, visi, misi, strategi, taktik dan seterusnya. Dengan ini para karyawan tahu akan apa yang dituntut dari mereka agar dapat disumbangkan dalam mewujudkan nyatakan visi dan misi badan usaha atau organisasi dalam satu kesatuan dengan apa yang menjadi tujuan badan usaha atau organisasi dalam melayani kepentingan masyarakat. Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan untuk mengukur apakah "*Amal Kasih*" ada karena adanya kejelasan dari organisasi, yakni: a) Sejauh mana orang mengetahui apa yang

diharapkan dari dia? b) Sejauh mana penugasan-penugasan kerja terstruktur dengan logis? c) Sejauh mana kebijakan-kebijakan perusahaan dijelaskan kepada karyawan? d) Sejauh mana produktivitas terganggu karena perencanaan yang buruk? (C. Mill dalam Dale A Timpe. 2000.p.5.)

Keadilan (*Justice*) (X₇). Mengikuti Aristoteles, Thomas Aquinas mendefinisikan keadilan sebagai keutamaan yang mana menuntut sikap yang tepat dan benar dihadapan orang lain (Gardner. 1995.p.22). Keadilan merupakan faktor pengukur pengimplementasian semua nilai-nilai keutamaan secara seimbang. Dengan demikian suasana suatu organisasi atau badan usaha pada khususnya dan pelayanan pada masyarakat pada umumnya dapat berjalan dengan baik. Ciri yang nampak dari hal ini adalah bahwa semua orang mempunyai kedudukan dan diperlakukan sama sebagai manusia yang sama dan sederajat, balas jasa yang diterima sesuai dengan prinsip-prinsip etis, moral, legal dan adil atau belum. Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan untuk penelitian ini dengan berpatokan pada alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan yang didesain untuk penelitian ini guna mengukur apakah "*Keadilan*" sudah menjadi faktor penting dalam kinerja suatu badan usaha atau organisasi, yakni: a) sejauh mana orang diperlakukan sama tanpa membedakan suku, agama, ras dan golongan serta tugas dan jabatan dalam organisasi? b) Sejauh mana setiap orang menerima upah yang layak dan cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup pribadi dan keluarga, sesuai dengan tugas dan jabatan yang diembannya? c) Sejauh mana manajemen menjamin hak-hak karyawan, dan sebaliknya karyawan wajib menjalankan semua kebijakan dan aturan organisasi? d)

Sejauh mana pihak manajemen organisasi mendorong dan mengakomodasikan ide dan pendapat yang baik dari para karyawan?

Kesejahteraan (*Well being*) (Y) menurut Aristoteles yang diikuti oleh Thomas Aquinas adalah 'bagaimana manusia mencapai hidup yang baik atau yang sebaik mungkin?'. **HIDUP YANG BAIK (*euzen*)** dipertanyakan. Yang dimaksudkan dengan hidup yang baik di sini bukan hanya dalam arti moral tetapi lebih diartikan sebagai hidup yang bermutu atau bermakna. Atau dengan kata lain hidup yang terasa penuh dan menenteramkan. (Magnis-Suseno, 1997, p. 29) ASK juga tetap mengacu pada pandangan Thomas Aquinas dan Aristoteles. Kesejahteraan adalah tujuan dari pengimplementasian semua nilai-nilai keutamaan. Tujuan dari kerja manusia adalah untuk mencapai kesejahteraan. Kesejahteraan berarti ketentraman dan kesenangan hidup yang menyangkut aspek jasmani sekaligus rohani. Untuk mengukur variabel ini dipakai alat ukur yang dikembangkan untuk penelitian ini dengan berpatokan pada alat ukur yang dikembangkan oleh Robert C. Mill (1985). Instrumen ini berisi empat butir pertanyaan yang didesain untuk penelitian ini guna mengukur apakah "*Kesejahteraan*" ada dan dialami oleh pribadi dalam lingkungan kerja yang kondusif, yakni: a) sejauh mana pekerjaan seseorang memberikan kepuasan dan kebanggaan dalam hidup pribadi maupun keluarga? b) Sejauh mana iman dan agama karyawan dipelihara dan dilindungi serta tidak dipermasalahkan atau dibeda-bedakan? c) Sejauh mana orang merasa aman dan tidak merasa terancam dengan kebijakan dan aturan dari manajemen yang jelas dan tidak diskriminatif? d) Sejauh mana seseorang merasa dimanusiakan (*di-wong-ke*) dan tidak diancam untuk diberhentikan walau pun terdapat juga kesalahan dan kekeliruan dalam kerja?

Responden dalam hal ini diminta untuk memilih skala nilai satu sampai dengan tujuh pada setiap pertanyaan dari setiap variabel di atas sesuai dengan apa yang dialami dan dijalankan dalam RSK tempat mereka bekerja. Berdasarkan jawaban responden dapat diukur apakah variabel-variabel tersebut sebagai indikator berhasilnya semua fungsi manajemen dalam suatu organisasi belum berpengaruh dalam pribadi dan lingkungan kerja pada suatu RSK (ditunjukkan dengan skor rendah) atau sebaliknya sudah berpengaruh (ditunjukkan dengan skor yang tinggi).

Demikianlah definisi operasional variabel yang dapat dikembangkan dengan harapan bahwa penemuan-penemuan dalam penelitian ini khususnya keterbatasan-keterbatasan yang dijumpai dapat dilengkapi atau disempurnakan dalam penelitian-penelitian selanjutnya.***

BAB IV ANALISIS DATA

IV.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.

Penelitian serupa ini, sejauh sesuai dengan informasi yang diperoleh hingga saat ini, belum ditemukan atau memang belum pernah diadakan. Mungkin ada namun belum dipublikasikan. Maka untuk lebih jelasnya diambil beberapa tempat untuk mengambil sampel penelitian, mengingat bahwa lembaga-lembaga Katolik cukup luas tersebar dengan menangani berbagai macam karya, serta dikelola oleh berbagai kelompok awam, hirarki Gereja Katolik langsung maupun yang dikelola tarekat atau kongregasi biarawan-biarawati. Dengan demikian penelitian ini dimaksudkan untuk membuka wawasan guna melihat sejauh mana pengaruh penerapan nilai-nilai keutamaan katolik pada lembaga-lembaga katolik dalam hidup praksis selama ini.

IV.1.1. Gambaran Umum tempat-tempat penelitian.

Penelitian ini dilakukan di lima RSK yang tergolong cukup tua (*lih tabel IV.1.1. kecuali RSK Atma Jaya, 27 thn*), dianggap cukup terkemuka dan cukup besar dilihat dari segi manajemen dan organisasi, terletak di kota-kota besar. Dari segi pengelola, sengaja dipilih tiga RSK dengan pengelola yang sama, serta dua RSK dengan pengelola yang berbeda; juga ada empat rumah sakit yang dikelola oleh tarekat biarawati dan satu dikelola oleh awam (tidak termasuk hirarki dan tarekat biarawati). Rumah sakit – rumah sakit yang dimaksud dapat dibaca dalam tabel dibawah.

Tabel IV.1.1. Tabel deskripsi Demografi penelitian.

No	Nama RSK	Thn Berdiri	Tempat	Pengelola	Jumlah Karyawan
1	RSK St Vincentius de Paul. (RKZ)	4 Mei 1925. (78 thn)	Surabaya	Suster-suster Abdi Roh Kudus. (SSpS)	1313
2	RSK Pendidikan Atma Jaya	1976 dan diresmikan 9 Mei 1977. (27 thn)	Jakarta	Awam Katolik	383
3	RSK Pantii Rapih	14 September 1929. (74 thn)	Yogyakarta	Suster-suster Carolus Borromeus. (CB)	900
4	RSK Borromeus	18 september 1921. (82 thn)	Bandung	Suster-suster Carolus Borromeus. (CB)	1010
5	RSK Carolus	21 Januari 1919. (84 thn)	Jakarta.	Suster-suster Carolus Borromeus. (CB)	1988

Sumber data: buku dan dokumentasi dari setiap RSK. Diolah thn 2003.

Selain gambaran demografi di sini ditampilkan gambaran nilai-nilai inti yang terumus dan dianut oleh setiap rumah sakit. Nilai-nilai yang dimaksud yang bersumber dari dokumentasi setiap RSK adalah sebagai berikut:

1. RSK St Vincentius a Paulo – Surabaya

Nilai-nilai Inti:

Memberi pelayanan terbaik dan professional.

Moto:

“Pelayanan dalam kasih”.

2. RSK Atma Jaya – Jakarta.

Misi:

- mengembangkan layanan kesehatan kepada masyarakat secara profesional, tanpa memandang perbedaan ras, suku, agama, dan kedudukan.
- mengembangkan cipta rasa dan karsa serta membina setiap warganya sebagai pribadi yang mengutamakan pelayanan, rasa tanggungjawab, kerjasama, keterbukaan, kesadaran akan hak dan kewajiban yang bersumber pada cinta kasih.
- mengembangkan pelayanan secara prospektif sehingga layak, menjadi lahan pendidikan ilmu kedokteran dan kesehatan yang lain.
- mengembangkan nilai-nilai tersebut di atas sebagai komitmen bersama yang menjembatani transformasi kondisi saat ini menuju rumah sakit yang didamkan.

Moto:

“Bersatu mengabdikan sesama”.

3. RSK Panti Rapih – Yogyakarta.

Nilai-nilai Inti:

- Ramah.
- Adil
- Profesional
- Ikhlas
- Hormat

Moto:

Mengabdikan sesama yang menderita dan sakit, agar nama Tuhan semakin dimuliakan.

4. RSK St. Boromeus – Bandung.

Nilai-nilai Inti:

- Cinta Kasih Kristiani.
- Kehidupan adalah Kurnia Allah.
- Mengutamakan keselamatan dan kesembuhan pasien.
- Kesetiaan, Kesiapan Sediaan, Kejujuran, Kesederhanaan, Keramah-tamahan, dan tanggungjawab.

Moto:

“Mitra anda menuju sehat”

5. RSK St Carolus Jakarta.

Nilai-nilai Inti:

- Sikap Bela rasa
- Sikap sabar
- Sikap rendah hati
- Sikap hormat terhadap kehidupan
- Sikap Adil

IV.1.2. Gambaran Umum Responden.

Semua pegawai mulai dari manajemen puncak hingga manajemen lini, mempunyai hak yang sama untuk dijadikan sample. Keadaan responden meliputi umur,

jenis kelamin, masa kerja. Sedangkan hal seperti pendidikan untuk di RSK rata-rata SLTA ke atas. Dalam penelitian ini kuesioner yang disebar sebanyak:

Tabel IV.1.2. Jumlah Kuisisioner Tersebar.

No	NAMA RUMAH SAKIT KATOLIK	Sample yang dibutuhkan-	Kuesioner Tersebar.	Kuesioner Kembali	Prosentase kembali.	Prosentase Tidak kembali.
1	RSK St Vincentius de Paul.	86	120	53	44.1	55.9
2	RSK Pendidikan Atma Jaya	26	80	71	88.7	11.3
3	RSK Panti Rapih	60	120	98	81.6	18.4
4	RSK Borromeus	67	120	71	59.1	40.9
5	RSK Carolus	134	140	101	72.1	27.9
6	Jumlah Keseluruhan	373	580	394	-	-

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Jadi secara keseluruhan kuesioner yang terbagi sebanyak 580 eks, dengan tingkat pengembalian 70.35%. Sedangkan yang tidak kembali sebesar 29.65%. Pembagian kuesioner dilakukan dengan cara kerjasama. Artinya peneliti membagikan dengan surat pengantar dari pihak manajemen SDM/personalia dan pengembaliannya masing-masing melalui unitnya, langsung diserahkan ke bagian SDM/personalia. Tingkat kelengkapan kuesioner yang terisi dengan baik adalah 94.68%. Sedangkan yang tidak lengkap atau cacat sebesar 5.32%. Hal ini dikarenakan responden tidak menjawab semua pertanyaan yang diberikan. Ada variabel yang terlewat tanpa dijawab sehingga tidak layak untuk diuji.

IV.1.2.1. Deskripsi Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel IV.1.2.1. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin dan Kuisisioner yang valid.

Jenis Kelamin	NAMA RUMAH SAKIT KATOLIK					Jumlah	Prosentase
	RKZ	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus		
Laki-Laki	7	21	24	9	17	78	19.8
Perempuan	44	44	61	62	84	295	74.8
Tidak Lengkap	2	6	13	0	0	21	5.4
Jml Responden	53	71	98	71	101	394	100
Respond Valid	51	65	85	71	101	373	

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Tujuan deskripsi jenis kelamin di sini untuk melihat perbandingan jenis kelamin responden yang menjadi obyek penelitian, sehingga dapat dilihat penyebaran responden berdasarkan kelompok jenis kelamin yang menjadi responden penelitian. Hal ini untuk memperoleh gambaran bahwa berkarya di RSK selama ini kebanyakan adalah kaum perempuan. Untuk itu mungkin perlu cara manage dan mengembangkan SDM yang ada di Rumah Sakit yang mayoritas karyawannya wanita agak spesifik. Dari spiritualitas tarekat-tarekat/kongregasi para suster bisa ditemukan aspek pemberdayaan kaum perempuan di sana. Maka tepat kalau deskripsi berdasarkan jenis kelamin ini diangkat untuk menampakan kenyataan yang ada dalam Rumah Sakit – Rumah Sakit Katolik. Dari jumlah keseluruhan sampel yang kembali terdapat hanya 20% responden laki-laki atau sebanyak 78 orang, sedangkan responden perempuan sebesar 75% atau sebanyak 295 orang. Sisanya 5% atau 21 orang tidak mengisi kolom tentang jenis kelamin, serta tidak menjawab secara lengkap atas pertanyaan dari semua variabel yang diberikan. Maka data ini tidak layak untuk diproses. Dalam penyebaran kuesioner sudah diusahakan sedemikian agar sedapat mungkin menyeimbangkan antara responden laki-laki dan perempuan. Sebenarnya dalam hubungan dengan penghayatan nilai-nilai keutamaan bisa dikatakan itu berlaku bagi semua orang, baik itu laki-laki mau pun perempuan.

IV.1.2.2. Deskripsi Responden berdasarkan Usia.

Dalam hal penghayatan nilai-nilai keutamaan, faktor usia seseorang dapat juga menjadi faktor yang berpengaruh. Semakin bertambahnya usia seseorang, semakin bijaksana kalau orang itu sungguh mengolah semua nilai-nilai keutamaan melalui pengalaman hidup khususnya dalam kerja. Untuk mengetahui pengaruh nilai-nilai

keutamaan katolik dalam Rumah Sakit Katolik, perlu juga diberi gambaran tentang umur para responden.

Tabel IV.1.2.2. Deskripsi responden berdasarkan umur.

Usia Responden	Nama Rumah Sakit Katolik					Jumlah	Prosentase
	RKZ	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus		
< 30 thn	21	14	34	14	14	97	0.26
31 – 35 thn	12	5	17	10	18	62	0.17
36 – 40 thn	4	10	16	10	26	66	0.18
41 – 45 thn	3	11	11	14	15	54	0.14
46 – 50 thn	3	18	4	13	19	57	0.15
> 50 thn	8	7	3	10	9	37	0.10
Jumlah	51	65	85	71	101	373	1.00

Sumber: Data primer thn 2003

IV.1.2.3. Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja

Tabel IV.1.2.3. Deskripsi responden berdasarkan masa kerja.

Masa Kerja Responden	Nama Rumah Sakit Katolik					Jumlah	Prosentase
	RKZ	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus		
> 1-3 thn	6	11	6	1	1	25	0.07
> 4-5 thn	7	3	6	6	2	24	0.06
> 6- 10 thn	13	9	36	16	21	95	0.26
> 11-15 thn	8	3	22	9	31	73	0.20
> 16 – 20 thn	7	16	9	5	13	50	0.13
>21- 25 thn	6	20	4	15	23	68	0.18
> 26 – 30 thn	2	3	0	19	9	33	0.09
> 31 thn	2	0	2	0	1	5	0.01
Jumlah	51	65	85	71	101	373	100.0

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari tabel tersebut dapat dilihat gambaran tentang masa kerja responden. Dalam mengukur nilai-nilai keutamaan Katolik dalam penerapan di suatu organisasi atau badan usaha, faktor masa kerja juga bisa memberikan gambaran tentang suasana kerja dan budaya yang dibangun didalamnya. Umur responden yang paling banyak adalah 6 – 10 tahun yakni 0.26 %, 11-15 thn tahun sebesar 0.20%, diikuti 16-20 thn sebesar 0.13%,

dan 21-25 sebesar 0.18%. Komposisi setiap rumah sakit agak berbeda, karena manajemen, budaya dan suasana organisasi yang dibangun juga berbeda.

IV.2. Teknik Analisis

Analisis data digunakan untuk menyederhanakan data supaya lebih mudah diinterpretasikan. Analisis ini menggunakan teknik analisis regresi berganda untuk mengolah dan membahas data yang diperoleh guna menguji hipotesis yang diajukan. Teknik analisis regresi dipilih dalam penelitian ini karena teknik regresi berganda dapat menyimpulkan secara langsung mengenai pengaruh masing-masing variabel bebas yang digunakan secara parsial atau pun secara bersama-sama. Hair dkk menyatakan bahwa regresi berganda merupakan teknik statistik untuk menjelaskan keterkaitan antara variabel terikat dengan beberapa variabel bebas. Fleksibilitas dan adaptifitas dari metode ini mempermudah peneliti untuk melihat suatu keterkaitan dari beberapa variabel sekaligus. Regresi berganda juga dapat memperkirakan kemampuan prediksi dari serangkaian variabel bebas terhadap variabel terikat. (Hair dkk. 1995.p.85-86).

IV.3. Deskriptive Data

Analisis deskriptif data variabel dimaksudkan untuk mengetahui atau menggambarkan secara umum kondisi realitas responden terhadap variabel penelitian. Dalam analisis ini diketahui kisaran nilai maksimum, minimum, nilai rata-rata, standar deviasi dari variabel penelitian. Pengelolaan menggunakan program SPSS dengan statistik deskriptif. (Imam Gozali, 2001). Dari hasil kuisisioner yang kembali diperoleh gambaran data deskriptive Statistik sbb:

Tabel IV.3. Deskripsi data Keseluruhan

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Cinta Kasih	373	1.00	6.25	3.5771	.89967
Kegembiraan	373	2.25	7.00	5.0985	.67315
Kedamaian	373	1.00	7.00	4.7916	.57116
Jasa-Kebaikan	373	1.00	6.25	4.0027	.75134
Belas Kasihan	373	2.25	6.50	4.2949	.61661
Amal Kasih	373	2.50	7.00	4.8794	.63963
Keadilan	373	1.75	7.00	4.6099	.78587
Kesejahteraan	373	2.50	7.00	4.9705	.82252
Valid N (listwise)	373				

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Sumber: Data primer diolah thn 2003.

Data yang dideskripsikan di atas akan dianalisis lebih lanjut dalam metode analisis regresi berganda. Namun sebelum membuat analisis tersebut terlebih dahulu akan diadakan uji asumsi klasik.

IV.4. Pengujian Penyimpangan Asumsi klasik.

Pengujian penyimpangan asumsi klasik dilakukan agar hasil analisis regresi memenuhi kriteria BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas data, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinearitas.

IV.4.1. Uji Normalitas data.

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah suatu data terdistribusi secara normal atau tidak. Uji ini dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov satu arah. Hair dkk (1995.p.66) mengemukakan bahwa normalitas data dapat dilihat dengan uji Kolmogorov smirnov. Apabila Z statistiknya tidak signifikan maka suatu data disimpulkan terdistribusi secara normal. Uji Kolmogorov Smirnov dipilih dalam

penelitian ini karena uji ini dapat secara langsung menyimpulkan apakah data terdistribusi normal secara statistik atau tidak. Sementara uji normalitas data yang lain seperti dari statistika deskriptif dirasakan tidak efisien karena memerlukan kesimpulan tambahan. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov terhadap data penelitian ini adalah sbb:

Tabel.IV.4.1. Output Uji Normalitas Data dengan Kolmogorv-Smirnov test.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test									
	Cinta Kasih	Kegem- Biraan	Keda- maian	Jasa – Kebaikan	Belas – kasihan	Amal – Kasih	Kea- Dilan	Kesejah- teraan	
N	373	373	373	373	373	373	373	373	
Normal Parameters ^{a,b} Mean	3.5771	5.0985	4.7916	4.0027	4.2949	4.8794	4.6099	4.9705	
Std. Deviation	.89967	.67315	.57116	.75134	.61661	.63963	.78587	.82252	
Most Extreme Absolute	.080	.144	.119	.096	.110	.144	.107	.101	
Differences Positive	.072	.132	.119	.077	.086	.144	.074	.092	
Negative	-.080	-.144	-.098	-.096	-.110	-.100	-.107	-.101	
Kolmogorov-Smirnov Z	.551	.786	.298	.862	.128	.775	.058	.959	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.582	.432	.766	.389	.898	.438	.954	.338	

a. test distribution is normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer diolah thn 2003.

Dari hasil komputasi data menampakkan bahwa data terdistribusi dengan normal.

IV.4.3. Uji Heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas terjadi apabila tidak adanya kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada setiap variabel independen. Bila terjadi gejala heteroskedastisitas akan menimbulkan akibat varians koefisien regresi menjadi minimum dan *confidence interval* melebar sehingga hasil uji signifikansi tidak valid lagi.

Heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan uji Glejser. Dalam uji Glejser, model regresi linier yang digunakan dalam penelitian ini diregresikan untuk mendapatkan nilai residualnya. Kemudian nilai residual tersebut diabsolutkan dan dilakukan regresi dengan semua variabel independen, bila terdapat variabel independen yang berpengaruh secara

signifikan terhadap residual absolut maka terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi ini. Output pengolahan data dengan program SPSS dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel IV.4.3. Output Heterokedastisitas.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.414	.320		1.294	.197
	Cinta Kasih	.093	.062	.158	1.501	.134
	Kegembiraan	.036	.047	.045	.757	.449
	Kedamaian	.024	.052	.026	.461	.645
	Jasa-Kebaikan	-.080	.049	-.114	-1.633	.103
	Belas Kasihan	-.139	.085	-.161	-1.635	.103
	Amal Kasih	.105	.059	.127	1.780	.076
	Keadilan	.017	.042	.025	.402	.688

a. Dependent Variable: ABSERROR

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Hasil tampilan out put SPSS dengan jelas menunjukkan bahwa tidak ada satu pun variabel bebas yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat nilai absolut ABSERROR. Hal ini terlihat dari probailitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5%. Jadi dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

IV.4.4. Uji Multikolinearitas.

Multikolinearitas terjadi jika terdapat hubungan linier antara independen variabel yang dilibatkan dalam model. Jika terjadi gejala multikolinearitas yang tinggi, *standard error* koefisien regresi akan semakin besar dan mengakibatkan *confidence interval* untuk pendugaan parameter semakin lebar, dengan demikian terbuka kemungkinan terjadi kekeliruan, menerima hipotesis yang salah dan menolak hipotesis yang benar. Uji asumsi klasik seperti multikolinearitas dapat dilaksanakan dengan jalan meregresikan model

analisis dan melakukan uji korelasi antar *independent variable* dengan menggunakan *Variance Inflation factor* (VIF). Batas dari VIF adalah 10 dan nilai *tolerance value* adalah 0,1. Jika nilai VIF lebih besar dari 10 dan *tolerance value* kurang dari 0,1 maka terjadi multikolinearitas. Bila terdapat gejala multikolinearitas di antara variabel independen, maka penanggulangannya adalah dengan mengeluarkan salah satu variabel tersebut dari model. Hasil uji data dalam penelitian ini dapat dilihat dalam output SPSS berikut.

Tabel IV.4.4. Output Uji Multikolinearitas semua sample RSK

Collinearity Diagnostics ^a											
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions							
				(Constant)	Cinta Kasih	Kegembiraan	Kedamaian	Jasa-Kebaikan	Belas Kasihan	Amal Kasih	Keadilan
1	1	7.860	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	5.642	1.803	.00	.77	.00	.01	.00	.00	.00	.03
	3	4.266	4.194	.00	.01	.01	.03	.90	.00	.02	.01
	4	3.016	5.848	.03	.13	.01	.08	.00	.23	.00	.61
	5	3.015	7.236	.01	.00	.13	.04	.05	.60	.03	.22
	6	2.011	12.072	.01	.04	.07	.39	.01	.06	.50	.11
	7	.972	17.439	.01	.01	.76	.04	.01	.06	.39	.00
	8	.555	18.634	.94	.04	.02	.41	.03	.03	.06	.02

a. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Pada tabel ini nampak bahwa variabel independen yang terdiri dari variabel Cinta Kasih, Kegembiraan, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Amal Kasih dan keadilan terbebas dari multikolinearitas.

IV.5. Uji Reliabilitas dan Validitas.

IV.5.1. Uji Reliabilitas.

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dalam mengungkapkan gejala-gejala yang sama dari obyek yang diukur ulang pada waktu yang berlainan. Suatu alat ukur dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang

terhadap pertanyaan yang sama, konsisten atau stabil dalam waktu yang berbeda atau dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas bisa dilakukan dalam dua cara yaitu:

- a. Pengukuran ulang atau *Repetaed measure*: di sini seseorang disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat konsistensi jawabannya terhadap pertanyaan tersebut. Apabila antara jawaban pertama dan kedua dari pertanyaan yang sama tidak berbeda maka dapat dikatakan alat pengukuran tersebut reliabel.
- b. Pengukuran sekali saja atau *One Shot*. Pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

Fasilitas SPSS memberikan alat uji statistik Cronbach Alpha (α). Hasil uji alpha bisa dilihat dalam oputput berikut.

Tabel IV.5.1. Output Reliabilitas Data.

Variabel	RKZ-Sby	Atma Jaya	Panti Rapih	Boromeus	Carolus	Keterangan
	Alpha	Alpha	Alpha	Alpha	Alpha	Reliabel
Cinta Kasih	.7641	.7986	.7526	.7479	.7298	Reliabel
Kegembiraan	.7443	.7337	.7646	.7211	.7964	Reliabel
Kedamaian	.7843	.8246	.7243	.7679	.7356	Reliabel
Jasa-kebaikan	.7082	.8310	.7716	.7755	.8095	Reliabel
Belas Kasihan	.7021	.7519	.7067	.7432	.7962	Reliabel
Amal Kasih	.7448	.7739	.8462	.8770	.7964	Reliabel
Keadilan	.7623	.8307	.7196	.7520	.7356	Reliabel
Kesejahteraan	.7353	.7862	.7085	.7739	.8783	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah thn 2003

Karena suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.60 , maka semua nilai cronbach dalam uji reliabilitas di di atas reliabel karena jauh di atas 0.60, atau jauh di atas 0.7.

IV.5.2. Uji Validitas.

Uji validitas angket dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesahihan angket. Angket dikatakan valid dalam arti bahwa angket mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Syarat minimum agar angket dikatakan valid adalah lebih besar dari 0,239 (Imam Ghozali.2000.p. 132). Uji validitas bisa memakai rumus Cronbach alpha, dan lewat uji t. Hasil yang ada adalah dengan menghitung korelasi antara score masing-masing butir pertanyaan dengan total score dalam program SPSS.

Dari hasil output di tabel IV.5.2 di bawah kelihatan nilai r untuk masing-masing pertanyaan ternyata positif dan nilainya lebih besar dari r tabel 0.239. Maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan tersebut adalah valid.

Tabel IV.5.2. Output Validitas Data.

Item	RKZ – Sby Correlation	Atma Jaya Correlation	Panti Rapih Correlation	Borromeus Correlation	Carolus Correlation	Ket.
P1	.4842	.5058	.6391	.4064	.4685	Valid
P2	.6268	.4656	.3542	.4617	.3969	Valid
P3	.5146	.5167	.7851	.5912	.6779	Valid
P4	.5828	.5019	.4701	.5701	.5688	Valid
P5	.4907	.3418	.4614	.5542	.5705	Valid
P6	.5165	.5875	.7981	.4495	.5347	Valid
P7	.5396	.7382	.4750	.5945	.7311	Valid
P8	.4289	.5309	.5202	.5062	.5000	Valid
P9	.5559	.6080	.6027	.5856	.4174	Valid
P10	.5648	.4883	.6138	.6261	.7003	Valid
P11	.5518	.3537	.6262	.4779	.5804	Valid
P12	.4857	.3606	.2991	.4275	.5531	Valid
P13	.3233	.5368	.6943	.4607	.5341	Valid
P14	.8364	.4050	.5500	.4246	.5650	Valid
P15	.4457	.4266	.5448	.4309	.5557	Valid
P16	.4148	.3290	.5458	.4639	.4064	Valid
P17	.5610	.6454	.4222	.3861	.4821	Valid
P18	.4641	.6594	.5166	.4324	.4423	Valid

P19	.5325	.6294	.5282	.5330	.3605	Valid
P20	.4947	.5686	.5320	.4468	.4046	Valid
P21	.7675	.3442	.4257	.4754	.4705	Valid
P22	.7635	.5766	.4356	.4635	.6347	Valid
P23	.4676	.4862	.6115	.4031	.5311	Valid
P24	.2690	.4706	.6479	.4233	.4000	Valid
P25	.3415	.3238	.5499	.4950	.4174	Valid
P26	.4551	.4178	.4487	.4102	.4003	Valid
P27	.5555	.4734	.5847	.4631	.4804	Valid
P28	.5602	.3889	.5140	.6254	.4531	Valid
P29	.5245	.3683	.3797	.6175	.5537	Valid
P30	.5706	.3104	.6462	.5631	.4439	Valid
P31	.4754	.5979	.5939	.4610	.3837	Valid
P32	.5274	.5862	.3529	.4791	.4702	Valid

Sumber: Data primer diolah thn 2003

IV.6. Analisis Regresi Berganda

IV.6.1. Pengujian Kelayakan Model

Semua uji asumsi klasik yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa seluruh data dari sample yang diteliti layak untuk dilakukan analisis regresi. Uji kelayakan model pada analisis regresi diukur dengan menggunakan nilai koefisien determinasinya (R^2) dan nilai statistik t, nilai F hitung dari persamaan regresi. (Imam Gozali, 2000.p.40) Makin tinggi nilai koefisien determinasinya (lebih dari 0,5) maka makin layak suatu model regresi untuk digunakan. F hitung persamaan regresi yang signifikan juga menunjukkan bahwa persamaan regresi layak untuk digunakan. Persamaan regresi yang dipakai dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0.079 + 0.111x_1 + 0.162 x_2 + 0.090 x_3 + 0.105 x_4 + 0.384 x_5 + 0.072 x_6 + 0.294 x_7 + 0.431\varepsilon$$

Demikianlah data survei penerapan nilai-nilai EKK sebagai mana hasil uji keseluruhan data seperti tercantum dalam persamaan di atas (*hasil lengkap lihat lampiran 14*). Lebih lanjut akan dilaksanakan pengujian hipotesis yang dibuat per-RSK mengingat bahwa kekuatan dan kelemahan manajemen masing-masing RSK akan nampak dari hasil pengujian t dan F masing-masing RSK yang diteliti.

IV.6.2. Uji Signifikansi

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini secara parsial. Sementara uji F digunakan untuk menguji pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan/bersama-sama. Pada penelitian ini hipotesis 1 sampai hipotesis 7 diuji dengan menggunakan uji t. Pada uji t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai t tabel. Apabila nilai t hitung lebih besar dari pada nilai t tabel, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, demikian pula sebaliknya. Nilai t hitung dihitung dengan rumus:

$$t \text{ hitung} = \frac{b}{\sigma b}$$

Rumus. 3

Dimana:

b = Koefisien regresi variabel independen.

σb = Deviasi standar koefisien variabel independen.

Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Sementara itu pengujian semua variabel secara simultan akan dilakukan dengan uji F di mana uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Apa bila nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F tabel maka H_a diterima dan H_0 ditolak, demikian pula sebaliknya. Nilai F hitung dihitung dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 F \text{ hitung} &= \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)} \\
 &= \frac{ESS / (k - 1)}{RSS / (k - 1)}
 \end{aligned}$$

Rumus 4

Dimana:

R^2 = *Explained sum of squares (ESS) / Koefisien determinasi.*

$1 - R^2$ = *Residual sum of squares (RSS).*

n = *Jumlah sample.*

k = *Jumlah variabel.*

Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Untuk mengantisipasi kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi banyak dianjurkan untuk menggunakan nilai **Adjusted R^2** pada saat mengevaluasi model regresi yang terbaik.

IV.6.2.1. RSK St. Vincentius.

IV.6.2.1.1. Koefisien Determinasi RSK St. Vincentius.

Tabel IV.6.2.1.1. R Square RSK St Vincentius

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.744 ^a	.554	.481	.53219	1.625

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Cinta Kasih, Kedamaian, Kegembiraan, Amal Kasih

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Adjusted R² dari tampilan output adalah 0.481, hal ini berarti 48,1% variasi Kesejahteraan dapat dijelaskan oleh variasi dari ketujuh variabel independen, Cinta Kasih, Kegembiraan, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Amal Kasih, Keadilan. Sedangkan sisanya ($100\% - 48.1\% = 51.9\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model. *Standar Error of Estimate* (SEE) sebesar 0.53219. Makin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

IV.6.2.1.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji statistik F). RSK St. Vincentius.

Tabel IV.6.2.1.2. Statistik uji F RSK St Vincentius.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.118	7	2.160	7.626	.000 ^a
	Residual	12.179	43	.283		
	Total	27.297	50			

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Cinta Kasih, Kedamaian, Kegembiraan, Amal Kasih

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari uji F test atau ANOVA, didapat F hitung sebesar 7.626 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikansi). Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN. Atau dapat dikatakan bahwa CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELAS KASIHAN, AMAL KASIH dan Keadilan secara bersama-sama berpengaruh terhadap KESEJAHTERAAN.

IV.6.2.1.3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t Statistik) RSK St Vincentius.

Tabel IV.6.2.1.3 Statistik Uji t RSK St Vincentius

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.304	.978		1.334	.189		
Cinta Kasih	.131	.062	.137	2.113	.040	.853	1.172
Kegembiraan	.033	.137	.029	.241	.810	.719	1.392
Kedamaian	.122	.134	.104	.908	.369	.785	1.274
Jasa-Kebaikan	.093	.094	.114	.995	.325	.786	1.273
Belas Kasihan	.153	.143	.127	1.074	.289	.739	1.353
Amal Kasih	.772	.136	.675	5.667	.000	.702	1.424
Keadilan	.115	.125	.111	.917	.364	.732	1.366

a. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari ketujuh variabel yang dimasukkan dalam regresi, hanya variabel CINTA KASIH dan AMAL KASIH yang signifikan. Karena nilai signifikansi probabilitasnya terletak jauh dibawah 0.05, yakni nampak pada probabilitas signifikansi sebesar 0.040. dan 0.000. Sedangkan semua variabel yang lain signifikan probabilitasnya jauh di atas 0.05. Hal ini bisa dilihat pada probabilitas signifikansi untuk KEGEMBIRAAN sebesar 0.810, KEDAMAIAN sebesar 0.369, JASA-KEBAIKAN sebesar 0.325, BELASKASIHAN sebesar 0.289, Keadilan sebesar 0.115.

Persamaan regresinya menjadi:

$$Y: 0.137 X_1 + 0.029 X_2 + 0.104 X_3 + 0.114 X_4 + 0.127 X_5 + 0.675 X_6 + 0.111 X_7.$$

Dari persamaan ini menunjukkan bahwa hanya variabel X_1 CINTA KASIH dan X_6 AMAL KASIH berpengaruh dalam meningkatkan Y KESEJAHTERAAN karyawan. X_1 CINTAKASIH yang berwujud tanggungjawab dituntut dari para karyawan, juga X_6 AMAL KASIH sebagai bentuk karitatif dituntut dari karyawan; hal ini dapat meningkatkan KESEJAHTERAAN namun itu lebih merupakan aspek pengorbanan, takut dipecat, bekerja asal majikan senang dan lain sebagainya dari pihak para karyawan. Keadaan seperti ini sangat rawan terhadap konflik.

IV.6.2.2. RSK. Atma Jaya.

IV.6.2.2.1. Koefisien Determinasi RSK Atma Jaya.

Tabel IV.6.2.2.1. Statistik deskriptif R Square RSK Atma Jaya.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.534 ^a	.285	.274	.57389	2.063

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Kasih, Jasa-Kebaikkan, Kedamaian, Amal Kasih, Belas Kasihan, Kegembiraan

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Adjusted R² dari tampilan output adalah 0.274, hal ini berarti 27,4% variasi Kesejahteraan dapat dijelaskan oleh variasi dari ketujuh variabel independen, CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELAS KASIHAN, AMAL KASIH, KEADILAN. Sedangkan sisanya (100% - 27.4% = 72.6%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

Standar Error of Estimate (SEE) sebesar 0.57389. Makin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

IV.6.2.2.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji statistik F). RSK Atma Jaya.

Tabel IV.6.2.2.2. Statistik uji F RSK Atma Jaya

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.420	7	1.203	3.251	.006 ^a
	Residual	21.079	57	.370		
	Total	29.499	64			

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Kasih, Jasa-Kebaikan, Kedamaian, Amal Kasih, Belas Kasihan, Kegembiraan

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari uji F test atau ANOVA, didapat F hitung sebesar 3.251 dengan tingkat probabilitas 0.006 (signifikansi). Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN. Atau dapat dikatakan bahwa CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELAS KASIHAN, AMAL KASIH dan KEADILAN secara bersama-sama berpengaruh terhadap KESEJAHTERAAN.

IV.6.2.2.3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t Statistik). RSK Atma Jaya

Tabel IV.6.2.2.3. Statistik Uji t RSK Atma Jaya.

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.195	1.077		1.110	.271		
	Kasih	.117	.088	.152	1.329	.189	.865	1.156
	Kegembiraan	.144	.138	.135	1.040	.303	.672	1.488
	Kedamaian	.180	.180	.117	1.000	.322	.833	1.201
	Jasa-Kebaikan	.122	.127	.115	.955	.343	.791	1.264
	Belas Kasihan	.087	.180	.069	.483	.631	.732	1.366
	Amal Kasih	.313	.086	.216	3.640	.001	.752	1.330
	Keadilan	.147	.120	.158	1.167	.248	.753	1.328

a. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari ketujuh variabel yang dimasukkan dalam regresi hanya variabel AMAL KASIH yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0.001 karena nilai signifikansi probabilitasnya terletak jauh di bawah 0.05. Sedangkan untuk semua variabel yang lain: probabilitas signifikansi CINTA KASIH sebesar 0.189, KEGEMBIRAAN sebesar 0.303, KEDAMAIAN sebesar 0.322, JASA-KEBAIKAN sebesar 0.343, BELASKASIHAN sebesar 0.631, dan KEADILAN sebesar 0.248, semuanya tidak berpengaruh terhadap variabel kesejahteraan karena signifikansi probabilitasnya terletak jauh di atas 0.05.

Persamaan regresinya menjadi:

$$Y: X_1 0.152 + X_2 0.135 + X_3 0.117 + X_4 0.115 + X_5 0.069 + X_6 0.216 + X_7 0.158.$$

Hasil ini menunjukkan bahwa dalam memanejemenkan kerja karyawan untuk mencapai Y KESEJAHTERAAN karyawan, hanya variabel X_6 AMAL KASIH yang mempunyai pengaruh. Variabel-variabel lain belum nampak pengaruhnya di lingkungan kerja ini. Selama ini ada pandangan bahwa kebahagiaan dan kesejahteraan seseorang akan meningkat kalau banyak mempraktektikan cinta kasih dalam bentuk pengabdian dan

tindakan karitatif amal kasih. Hal ini lebih dituntut dari pihak karyawan dan mengabaikan kewajiban pihak manajemen atau dampaknya dalam masyarakat.

IV.6.2.3. RSK. Pant Rapih.

IV.6.2.3.1. Determinasi RSK. Pant Rapih.

Tabel IV.6.2.3.1 Statistik R Square RSK Pant Rapih

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.729 ^a	.532	.490	.52591	2.027

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Cinta Kasih, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Kegembiraan, Amal Kasih

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Adjusted R² dari tampilan output adalah 0.490, hal ini berarti 49% variasi Kesejahteraan dapat dijelaskan oleh variasi dari ketujuh variabel independen, Cinta Kasih, Kegembiraan, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Amal Kasih, Keadilan. Sedangkan sisanya (100% - 49% = 51%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

Standar *Error of Estimate* (SEE) sebesar 0.52591. Makin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

IV.6.2.3.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji statistik F). RSK Pant Rapih

Tabel IV.6.2.3.2. Statistik Uji F RSK Pant Rapih

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.225	7	3.461	12.513	.000 ^a
	Residual	21.297	77	.277		
	Total	45.522	84			

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Cinta Kasih, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Kegembiraan, Amal Kasih

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari uji F test atau ANOVA, didapat F hitung sebesar 12.513 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikansi). Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN. Atau dapat dikatakan bahwa CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELAS KASIHAN, AMAL KASIH dan KEADILAN secara bersama-sama berpengaruh terhadap KESEJAHTERAAN.

IV.6.2.3.3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t Statistik). RSK Pant Rapih

Tabel IV.6.2.3.3 Statistik Uji t RSK Pant Rapih

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.483	.706		.684	.496		
	Cinta Kasih	.196	.082	.213	2.388	.019	.761	1.314
	Kegembiraan	.196	.086	.191	2.279	.025	.566	1.767
	Kedamaian	.192	.082	.171	2.341	.022	.682	1.466
	Jasa-Kebaikan	.087	.042	.090	2.071	.041	.657	1.521
	Belas Kasihan	.176	.082	.159	2.146	.035	.602	1.661
	Amal Kasih	.092	.040	.087	2.300	.024	.529	1.889
	Keadilan	.418	.090	.500	4.653	.000	.525	1.903

a. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari ketujuh variabel yang dimasukkan dalam regresi semuanya signifikan. Karena nilai signifikansi probabilitasnya terletak jauh dibawah 0.05. Hal ini nampak dari probabilitas signifikansi CINTA KASIH sebesar 0.019, KEGEMBIRAAN sebesar 0.025, KEDAMAIAN sebesar 0.022, JASA-KEBAIKAN sebesar 0.041, BELASKASIHAN sebesar 0.035, AMALKASIH sebesar 0.024 dan KEADILAN sebesar 0.000. Maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN atau dapat dikatakan CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELASKASIHAN, AMAL KASIH DAN KEADILAN secara bersama-sama mempengaruhi KESEJAHTERAAN.

Persamaan regresinya menjadi:

$$Y: X_1 0.213 + X_2 0.191 + X_3 0.171 + X_4 0.090 + X_5 0.159 + X_6 0.087 + X_7 0.500.$$

Dari persamaan regresi ini dapat dilihat bahwa faktor Y KESEJAHTERAAN karyawan sangat dipengaruhi oleh X_1 CINTA KASIH, X_2 KEGEMBIRAAN, X_3 KEDAMAIAN, X_4 JASA-KEBAIKAN, X_5 BELASKASIHAN, X_6 AMAL KASIH dan X_7 KEADILAN. Suatu manajemen yang seimbang sesuai dengan ASK haruslah memperhatikan semua faktor ini secara proporsional. Dengan demikian lingkungan kerja yang kondusif dapat dibangun. Kesejahteraan karyawan bukan hanya dilihat dari sudut pandang materi namun dari kepuasan eksistensial substansial karyawan, pihak pemilik dan pengelola serta masyarakat pada umumnya. Tiga aspek ini secara bersama-sama membangun suatu kesatuan usaha seseuai dengan visi dan misi untuk mencapai kesejahteraan bersama. Nampak sekali bahwa dari uji R² antara RSK St Vincentius yakni 48.1% dan RSK Panti Rapih yakni 49% - berbeda hanya 0.9% namun lingkungan kerja yang lebih kongkret kondusif adalah RSK Panti Rapih sedangkan yang nampak semu adalah RSK St

Vincentius. Perbedaan ini terletak pada pengakomodasian semua faktor yang berpengaruh pada kesejahteraan.

IV.6.2.4. RSK. Borromeus.

IV.6.2.4.1. Koefisien Determinasi RSK. Borromeus.

Tabel IV.6.2.4.1 Statistik R Square RSK Borromeus

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.769 ^a	.591	.546	.47241	2.141

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Cinta Kasih, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Amal Kasih, Belas Kasihan, Kegembiraan

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Adjusted R² dari tampilan output adalah 0.546, hal ini berarti 54.6% variasi Kesejahteraan dapat dijelaskan oleh variasi dari ketujuh variabel independen, Cinta Kasih, Kegembiraan, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Belas Kasihan, Amal Kasih, Keadilan. Sedangkan sisanya ($100\% - 54.6\% = 45.4\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

Standar *Error of Estimate* (SEE) sebesar 0.47241. Makin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

IV.6.2.4.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji statistik F). RSK Borromeus

Tabel IV.6.2.4.2. Statistik Uji F RSK Borromeus

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.345	7	2.906	13.024	.000 ^a
	Residual	14.060	63	.223		
	Total	34.405	70			

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Cinta Kasih, Kedamaian, Jasa-Kebaikkan, Amal Kasih, Belas Kasihan, Kegembiraan

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data Primer diolah thn 2003

Dari uji F test atau ANOVA, didapat F hitung sebesar 13.024 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikansi). Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN. Atau dapat dikatakan bahwa CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELASKASIHAN, AMAL-KASIH dan KEADILAN secara bersama-sama berpengaruh terhadap KESEJAHTERAAN.

IV.6.2.4.3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t Statistik). RSK Borromeus

Tabel IV.6.2.4.3. Statistik Uji t RSK Borromeus

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.214	.776		.276	.783		
	Cinta Kasih	.119	.057	.129	2.088	.040	.932	1.072
	Kegembiraan	.181	.086	.159	2.104	.039	.523	1.913
	Kedamaian	.294	.114	.247	2.577	.012	.704	1.421
	Jasa-Kebaikkan	.033	.009	.033	3.676	.001	.799	1.251
	Belas Kasihan	.392	.135	.271	2.898	.005	.740	1.351
	Amal Kasih	.512	.101	.456	5.071	.000	.804	1.245
	Keadilan	.251	.107	.265	2.341	.022	.506	1.976

a. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data Primer diolah thn 2003

Dari ketujuh variabel yang dimasukkan dalam regresi semuanya signifikan. Karena nilai signifikansi probabilitasnya terletak jauh dibawah 0.05. Hal ini nampak dari probabilitas signifikansi CINTA-KASIH sebesar 0.040, KEGEMBIRAAN sebesar 0.039, KEDAMAIAN sebesar 0.012, JASA-KEBAIKAN sebesar 0.001, BELASKASIHAN sebesar 0.005, AMAL-KASIH sebesar 0.000 dan KEADILAN sebesar 0.022. Maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN atau dapat dikatakan CINTA-KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELASKASIHAN, AMAL-KASIH dan KEADILAN secara bersama-sama mempengaruhi KESEJAHTERAAN.

Persamaan regresinya menjadi:

$$Y: 0.129X_1 + 0.159 X_2 + 0.247 X_3 + 0.033 X_4 + 0.271 X_5 + 0.456 X_6 + 0.265 X_7.$$

Semua faktor secara bersama-sama memberikan kontribusi secara proporsional dalam membangun lingkungan kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Nampak bahwa dalam membangun suatu manajemen yang baik dan seimbang dalam mempertemukan tiga kepentingan yakni pihak pemilik – pengelola (diri sendiri), pihak karyawan dan masyarakat, semua faktor itu harus diperhatikan dan diakomodasikan. Dengan demikian lingkungan kerja yang kondusif nampak dan kesejahteraan karyawan dapat ditingkatkan tidak hanya dari sudut pandang materi mau pun lebih substansial eksistensial.

IV.6.2.5. RSK. Carolus.

IV.6.2.5.1. Koefisien Determinasi RSK. Carolus.

Tabel IV.2.5.1 Statistik R Square RSK Carolus

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.755 ^a	.570	.566	.71810	1.920

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Cinta Kasih, Kegembiraan, Jasa-Kebaikkan, Kedamaian, Belas Kasihan, Amal Kasih

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Adjusted R² dari tampilan output adalah 0.566, hal ini berarti 56.6% variasi Kesejahteraan dapat dijelaskan oleh variasi dari ketujuh variabel independen, Cinta Kasih, Kegembiraan, Kedamaian, Jasa-Kebaikkan, Belas Kasihan, Amal Kasih, Keadilan. Sedangkan sisanya ($100\% - 56.6\% = 43.4\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

Standar *Error of Estimate* (SEE) sebesar 0.71810. Makin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

IV.6.2.5.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji statistik F). RSK Carolus

Tabel IV.6.2.5.2 Statistik Uji F RSK Carolus

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.648	7	9.664	17.603	.000 ^a
	Residual	51.051	93	.549		
	Total	118.699	100			

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Cinta Kasih, Kegembiraan, Jasa-Kebaikkan, Kedamaian, Belas Kasihan, Amal Kasih

b. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari uji F test atau ANOVA, didapat F hitung sebesar 17.603 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikansi). Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN. Atau dapat dikatakan bahwa CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELAS KASIHAN, AMAL KASIH dan Keadilan secara bersama-sama berpengaruh terhadap KESEJAHTERAAN.

IV.6.2.5.3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t Statistik). RSK Carolus

Tabel IV.6.2.5.3. Staistik Uji t RSK Carolus

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.547	.935		.585	.560		
Cinta Kasih	.073	.029	.084	2.517	.013	.659	1.516
Kegembiraan	.431	.147	.317	2.940	.004	.588	1.701
Kedamaian	.109	.054	.106	2.019	.046	.709	1.410
Jasa-Kebaikkan	.506	.135	.354	3.753	.000	.769	1.300
Belas Kasihan	.455	.140	.323	3.253	.002	.693	1.443
Amal Kasih	.282	.131	.187	2.153	.034	.574	1.743
Keadilan	.317	.146	.227	2.166	.033	.622	1.608

a. Dependent Variable: Kesejahteraan

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari ketujuh variabel yang dimasukkan dalam regresi semuanya signifikan. Karena nilai signifikansi probabilitasnya terletak jauh dibawah 0.05. Hal ini nampak dari probabilitas signifikansi CINTA KASIH sebesar 0.013, KEGEMBIRAAN sebesar 0.004, KEDAMAIAN sebesar 0.046, JASA-KEBAIKAN sebesar 0.000, BELASKASIHAN sebesar 0.002, AMALKASIH sebesar 0.034 dan Keadilan sebesar 0.033. Maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi KESEJAHTERAAN atau dapat dikatakan CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELAS

KASIHAN, AMAL KASIH dan KEADILAN secara bersama-sama mempengaruhi KESEJAHTERAAN.

Persamaan regresinya menjadi:

$$Y: 0.084 X_1 + 0.317 X_2 + 0.106 X_3 + 0.354 X_4 + 0.323 X_5 + 0.187 X_6 + 0.227 X_7.$$

Nampak sekali bahwa RSK Carolus dalam mengakomodasikan faktor X_1 CINTA-KASIH, X_2 KEGEMBIRAAN, X_3 KEDAMAIAN, X_4 JASA-KEBAIKAN, X_5 BELASKASIHAN, AMAL-KASIH dan KEADILAN sama dengan RSK Panti Rapih dan RSK Boromeus. Hanya dilingkungan kerja RSK Carolus faktor-faktor ini dalam pengakomodasiannya sudah lebih kuat. Perbedaan dengan RSK Panti Rapi sebesar 7.6%, sedangkan dengan RSK Boromeus sebesar 2%. Perbedaan ini nampak lebih pada soal tempat, budaya, fasilitas dan lingkungan hidup masyarakat dimana visi dan misi suatu RSK diaplikasikan. Karena pengelolanya sama yakni para biarawati CB maka hasil ini menunjukkan bahwa pihak manajemen sudah memperhatikan nilai-nilai ASK sebagai penunjang membangun suatu manajemen kontemporer yang inovatif dalam era globalisasi dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

IV.7. Uji Hipotesis

IV.7.1. Rekap Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t statistik) t-hitung.

Tabel IV.7.1. Rekap Hasil Uji t hitung keseluruhan Sample dan t-tabel.

Variabel	Nilai t-hitung St Vincentius	Nilai t-hitung Atma Jaya	Nilai t-hitung Panti Rapih	Nilai t-hitung Borromeus	Nilai t-hitung Carolus	Nilai t-hitung Semua RSK
(Constant)	1.334	1.110	.684	.276	.585	.183
Cinta Kasih	2.113*	1.329	2.388*	2.088*	2.517*	2.581*
Kegembiraan	.241	1.040	2.279*	2.104*	2.940*	2.548*
Kedamaian	.908	1.000	2.341*	2.577*	2.019*	2.250*
JasaKebaikan	.995	.955	2.071*	3.676*	3.753*	2.019*
BelasKasih	1.074	.483	2.146*	2.898*	3.253*	5.867*
Amal Kasih	5.667*	3.640*	2.300*	5.071*	2.153*	2.001*
Keadilan	.917	1.167	4.653*	2.341*	2.166*	5.247*

a. Dependent Variable: Kesejahteraan.

b. t-tabel = 1.960

* Signifikan pada $\alpha = 0.05$.

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Uji statistik t diperlukan untuk menerima atau menolak hipotesis H_0 atau H_a . H_0 dan H_a untuk hipotesis pertama adalah sbb:

Hipotesis 1

H_0 : Cinta Kasih yang dihayati dan dijalankan oleh seseorang karyawan dalam lingkungan kerja yang berupa tanggungjawab, dalam penerapan tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

H_a : Cinta Kasih yang dihayati dan dijalankan oleh seseorang karyawan dalam lingkungan kerja, yang berupa tanggungjawab, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data sebagai berikut:

Nilai t-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.960. Sedangkan nilai t-hitung yang diperoleh untuk masing-masing rumah sakit adalah: RSK St Vincentius sebesar 2.113 x₁,

RSK Atma Jaya sebesar $1.329 x_1$, RSK Panti Rapih sebesar $2.388 x_1$, RSK Boromeus sebesar $2.088 x_1$ dan RSK Carolus sebesar $2.517 x_1$. Kalau semua nilai t-hitung masing-masing RSK dibandingkan dengan nilai t-tabel maka kelihatan bahwa variabel CINTA KASIH berpengaruh positif pada KESEJAHTERAAN karyawan terdapat pada RSK St Vincentius, Panti Rapih, Boromeus dan Carolus karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel. Oleh karena itu maka H_{01} di tolak dan H_{a1} diterima. Sedangkan pada RSK Atma Jaya terjadi sebaliknya, nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel. Oleh karena itu tidak dapat menolak H_{01} dan H_{a1} ditolak.

Hipotesis 2

H_{02} : Kegembiraan dalam lingkungan kerja karena adanya semangat "kebersamaan" dan "keseragaman" tanpa diskriminasi, dalam penerapan tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

H_{a2} : Kegembiraan dalam lingkungan kerja karena adanya semangat "kebersamaan" dan "keseragaman" tanpa diskriminasi, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data sebagai berikut:

Nilai t-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.960. Sedangkan nilai t-hitung yang diperoleh untuk masing-masing rumah sakit adalah: RSK St Vincentius sebesar $0.241 x_2$, RSK Atma Jaya sebesar $1.040 x_2$, RSK Panti Rapih sebesar $2.279 x_2$, RSK Boromeus sebesar $2.104 x_2$ dan RSK Carolus sebesar $2.940 x_2$. Kalau semua nilai t-hitung masing-masing RSK dibandingkan dengan nilai t-tabel maka kelihatan bahwa variabel KEGEMBIRAAN berpengaruh positif pada KESEJAHTERAAN karyawan terdapat

Hipotesis 4

H₀₄: Jasa-kebaikan seseorang dalam kerja perlu mendapat perhatian dan penghargaan dalam kerja, dalam penerapan tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

H_{a4}: Jasa-kebaikan seseorang dalam kerja yang perlu mendapat perhatian dan penghargaan dalam kerja, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data sebagai berikut:

Nilai t-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.960. Sedangkan nilai t-hitung yang diperoleh untuk masing-masing rumah sakit adalah: RSK St Vincentius sebesar $0.995 x_4$, RSK Atma Jaya sebesar $0.955 x_4$, RSK Panti Rapih sebesar $2.071 x_4$, RSK Boromeus sebesar $3.676 x_4$ dan RSK Carolus sebesar $3.753 x_4$. Kalau semua nilai t-hitung masing-masing RSK dibandingkan dengan nilai t-tabel maka kelihatan bahwa variabel JASA-KEBAIKAN berpengaruh positif pada KESEJAHTERAAN karyawan terdapat pada RSK Panti Rapih, Boromeus dan Carolus karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel. Oleh karena itu maka H_{04} di tolak dan H_{a4} diterima. Sedangkan pada RSK St Vincentius dan RSK Atma Jaya terjadi sebaliknya, nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel. Oleh karena itu tidak dapat menolak H_{04} dan H_{a4} ditolak.

Hipotesis 5

H₀₅: Aspek belaskasihan dari suatu badan usaha atau organisasi katolik sangat berkaitan dengan standar kerja dan kinerja karyawan yang mempunyai potensi dan kemampuan SDM yang sesuai, dalam penerapan tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

Ha₅: Aspek belaskasihan dari suatu badan usaha atau organisasi katolik sangat berkaitan dengan standar kerja dan kinerja karyawan yang mempunyai potensi dan kemampuan SDM yang sesuai, dalam penerapan tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data sebagai berikut:

Nilai t-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.960. Sedangkan nilai t-hitung yang diperoleh untuk masing-masing rumah sakit adalah: RSK St Vincentius sebesar $1.074 x_5$, RSK Atma Jaya sebesar $0.483 x_5$, RSK Panti Rapih sebesar $2.146 x_5$, RSK Boromeus sebesar $2.898 x_5$ dan RSK Carolus sebesar $3.253 x_5$. Kalau semua nilai t-hitung masing-masing RSK dibandingkan dengan nilai t-tabel maka kelihatan bahwa variabel BELAS KASIHAN berpengaruh positif pada KESEJAHTERAAN karyawan terdapat pada RSK Panti Rapih, Boromeus dan Carolus karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel. Oleh karena itu maka H_{05} di tolak dan H_{a5} diterima. Sedangkan pada RSK St Vincentius dan RSK Atma Jaya terjadi sebaliknya, nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel. Oleh karena itu tidak dapat menolak H_{05} dan H_{a5} ditolak.

Hipotesis 6

H₀₆: Para karyawan dalam bekerja dapat menyumbangkan potensi dan kemampuan yang dimilikinya sesuai dengan tuntutan dari badan usaha atau lembaga yang nampak dalam kejelasan organisasinya, dalam penerapan tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

Ha₆: Para karyawan dalam bekerja dapat menyumbangkan potensi dan kemampuan yang dimilikinya sesuai dengan tuntutan dari badan usaha atau lembaga yang nampak

dalam kejelasan organisasinya, dalam penerapan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data sebagai berikut:

Nilai t-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.960. Sedangkan nilai t-hitung yang diperoleh untuk masing-masing rumah sakit adalah: RSK St Vincentius sebesar $5.667 x_6$, RSK Atma Jaya sebesar $3.640 x_6$, RSK Panti Rapih sebesar $2.300 x_6$, RSK Boromeus sebesar $5.071 x_6$ dan RSK Carolus sebesar $2.153 x_6$. Kalau semua nilai t-hitung masing-masing RSK dibandingkan dengan nilai t-tabel maka kelihatan bahwa variabel AMAL KASIH berpengaruh positif pada KESEJAHTERAAN karyawan terdapat pada RSK St Vincentius dan RSK Atma Jaya, RSK Panti Rapih, Boromeus dan Carolus karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel. Oleh karena itu maka H_0 di tolak dan H_a diterima.

Hipotesis 7

H_0 : Keadilan yang merupakan wujud persamaan hak dan kewajiban setiap orang dalam kerja, dalam penerapannya tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

H_a : Keadilan yang merupakan wujud persamaan hak dan kewajiban setiap orang dalam kerja, dalam penerapannya berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data sebagai berikut:

Nilai t-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.960. Sedangkan nilai t-hitung yang diperoleh untuk masing-masing rumah sakit adalah: RSK St Vincentius sebesar $0.917 x_7$, RSK Atma Jaya sebesar $1.167 x_7$, RSK Panti Rapih sebesar $4.653 x_7$, RSK Boromeus sebesar $2.341 x_7$ dan RSK Carolus sebesar $2.166 x_7$. Kalau semua nilai t-hitung masing-masing RSK dibandingkan dengan nilai t-tabel maka kelihatan bahwa variabel

KEADILAN berpengaruh positif pada KESEJAHTERAAN karyawan terdapat pada RSK Panti Rapih, Boromeus dan Carolus karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel. Oleh karena itu maka H_{07} di tolak dan H_{a7} diterima. Sedangkan pada RSK St Vincentius dan RSK Atma Jaya terjadi sebaliknya, nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel. Oleh karena itu tidak dapat menolak H_{07} dan H_{a7} ditolak.

Hipotesis 8

H_0 : Nilai-nilai Etika Kerja Katolik yang diterapkan dalam lingkungan kerja pada lembaga katolik, masing-masing tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

H_a : Nilai-nilai Etika Kerja Katolik yang diterapkan dalam lingkungan kerja pada lembaga katolik, masing-masing berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data sebagai berikut:

Nilai t-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.960. Sedangkan nilai t-hitung yang diperoleh untuk masing-masing variabel yang diteliti di semua rumah sakit adalah: CINTA KASIH sebesar 2.581 x_1 , KEGEMBIRAAN sebesar 2.548 x_2 , KEDAMAIAN sebesar 2.250 x_3 , JASA-KEBAIKAN sebesar 2.019 x_4 , BELAS KASIHAN sebesar 5.867 x_5 , AMAL KASIH sebesar 2.001 x_6 dan KEADILAN sebesar 5.247 x_7 . Kalau semua nilai t-hitung masing-masing RSK dibandingkan dengan nilai t-tabel maka kelihatan bahwa semua variabel masing-masing berpengaruh positif terhadap KESEJAHTERAAN karyawan. Oleh karena itu maka H_{08} di tolak dan H_{a8} diterima.

Sebagai catatan bahwa semua nilai itu berpengaruh namun kadar penerapan di setiap RSK sebagaimana yang ditampilkan dalam analisis data ini tidak sama karena berbagai faktor lain yang mempengaruhi.

IV.7.2. Rekap Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F Statistik) – F-hitung

Tabel IV.7.2. Rekap Hasil Uji F-hitung dan F-tabel.

ANOVA^b

Nilai F-hitung	Nilai F-hitung	Nilai F-hitung	Nilai F-hitung	Nilai F-hitung	Nilai F-hitung
Semua RSK	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
61.890*	7.626*	3.251*	12.513*	13.204*	17.603*

a. Predictors: (Constant), Cinta Kasih, Kegembiraan, Kedamaian, Jasa-Kebaikan, Amal Kasih, Belas Kasihan, Keadilan.

b. Dependen Variable: Kesejahteraan.

c. * Signifikan pada $\alpha = 0.05$

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Hipotesis 9

H₀: Nilai-nilai Etika Kerja Katolik yang diterapkan secara bersama-sama dalam lingkungan kerja di lembaga katolik, secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

H_a: Nilai-nilai Etika Kerja Katolik yang diterapkan secara bersama-sama dalam lingkungan kerja di lembaga katolik, secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

Hasil analisis data adalah sbb:

Nilai F-tabel pada distribusi untuk $\alpha = 0.05$ adalah 2.01. Sedangkan nilai F-hitung sesuai dengan pengolahan SPSS diperoleh:

F-hitung untuk semua RSK sebesar $61.890 > F\text{-tabel } 2.01$.

F-hitung untuk RSK St Vincentius sebesar $7.626 > F\text{-tabel } 2.01$.

F-hitung untuk RSK Atma Jaya sebesar $3.251 > F\text{-tabel } 2.01$.

F-hitung untuk RSK Panti Rapih sebesar $12.513 > F\text{-tabel } 2.01$.

F-hitung untuk RSK Borromeus sebesar $13.204 > F\text{-tabel } 2.01$.

F-hitung untuk RSK Carolus sebesar $17.603 > F\text{-tabel } 2.01$.

Karena semua nilai F-hitung lebih besar dari nilai F-tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Maka dapat disimpulkan bahwa semua nilai-nilai EKK dalam penerapannya secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

IV.7.3. Chow Test.

Adanya test yang ditemukan oleh Gregory Chow ini untuk menguji *test for equality of coefficients* atau uji kesamaan koefisien. Dalam penelitian ini terdapat lima RSK yang diteliti. Maka pertanyaan yang muncul adalah apakah kelima RSK yang diteliti itu merupakan subyek proses ekonomi yang sama ; dan apakah koefisien regresi model ini sama disemua rumah sakit? (Imam Ghozali.2001.p.50). F test dipakai untuk menguji kesamaan koefisien bagi regresi kelima RSK:

$$F = \frac{(SSR_r - SSR_u)/r}{SSR_u / (n - k)} \quad \text{Rumus 5}$$

- SSR_r = sum of squared residual – unrestricted regression.
- SSR_u = sum of squared residual – regression
- n = jumlah observasi
- k = jumlah parameter yang diestimasi pada unrestricted regression.
- r = jumlah parameter yang diestimasi pada restricted regression.

Rekap Tabel hasil regresi restricted dan unrestricted dengan observasinya.

Tabel IV.7.3. Nilai Residual untuk Chow test.

Keterangan Observasi	Jumlah Observasi	Nilai Residual
Total Observasi (SSRu)	373	177.260
RSK St Vincentius	51	12.179
RSK Atma Jaya	65	21.079
RSK Pantia Rapih	85	21.297
RSK Borromeus	71	14.060
RSK Carolus	101	51.051

- Predictors: (Constant), CINTA-KASIH, KEGEMBIRAAN, KEDAMAIAN, JASA-KEBAIKAN, BELAS-KASIHAN, AMAL-KASIH, KEADILAN.
- Dependent variabel: KESEJAHTERAAN.

Sumber data: data primer dioleh thn 2003.

SSRr (sum of squared residual dari restricted regression) = 177.260.

SSRu (unrestricted regression) = SSR St Vincentius + SSR Atama Jaya + SSR Pantia Rapih + SSR Borromeus + SSR Carolus.

= 12.179 + 21.079 + 21.297 + 14.060 + 51.051 = 119.666.

$$F = \frac{(177.260 - 119.666) / 7}{119.666 / (373 - 35)} = 23.214.$$

F-tabel = 2.01

Nilai f-hitung 23.214 > dari F-tabel 2.01, maka hipotesis nol dapat ditolak. Jadi KESEJAHTERAAN berbeda secara signifikan untuk kelima kelompok RSK .

(Hasil Regresi lengkap lihat lampiran 9 – 14)

IV.8. Rangkuman

Hasil komputasi data menunjukkan bahwa nilai-nilai EKK kalau diterapkan bersama-sama, berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan. Namun dalam penerapannya ternyata ada lembaga yang baru mulai memperhatikan dan

mengakomodasikan nilai-nilai itu dalam membangun manajemen di lembaganya, dan nampak pula bahwa sebagian lembaga belum mengakomodasikan nilai-nilai keutamaan katolik. Suasana atau iklim kerja yang dibangun tergantung sejauh mana nilai-nilai etika kerja sesuai dengan ASK diakomodasikan. Hal ini bisa dilihat dari gambaran data yang diperoleh.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa secara keseluruhan penerapan nilai-nilai EKK baru mencapai tingkat 54.1% yang bisa mempengaruhi variabel KESEJAHTERAAN karyawan. Sedangkan 45.9% KESEJAHTERAAN karyawan dijelaskan oleh faktor-faktor yang lain.

Dari lima RSK yang diteliti, tiga diantaranya dikelola oleh para biarawati CB yakni: RSK Panti Rapih, Borromeus dan Carolus. Di RSK-RSK ini nilai-nilai EKK sudah signifikan mempengaruhi KESEJAHTERAAN karyawan walaupun masih sebesar: 49% untuk RSK Panti Rapih, 54.6% untuk RSK Borromeus dan 56.6% untuk RSK Carolus. Dari hasil regresi dalam F-hitung kelihatan cukup nampak pengaruhnya, yakni: RSK Panti Rapih sebesar 12.513, RSK Borromeus sebesar 13.204 dan RSK Carolus sebesar 17.603. Faktor-faktor lain seperti pengaruh tempat dan budaya bisa menentukan perbedaan ini di antara RSK-RSK dengan pengelola yang sama ini.

Sedangkan rumah Sakit yang dikelola oleh para biarawati SSPS (Abdi Roh Kudus) dari hasil regresi baru nampak pengaruh penerapan nilai-nilai EKK hanya sebesar 48.1%. Namun dari hasil uji F nampak bahwa pengaruhnya baru sebesar 7.626 jauh lebih kecil dari 12.513 RSK Panti Rapih. Maka walaupun dari R Square nampak hampir sama persentasinya tetapi kondusif tidaknya tergantung pada pengaruh penerapan nilai-nilai EKK yang cukup besar. Hanya dua variabel yang mempengaruhi

KESEJAHTERAAN karyawan, yakni: variabel CINTA KASIH dan AMAL KASIH. Hal ini lebih kepada penghayatan pribadi setiap karyawan sebagai orang beriman.

Sedangkan untuk RSK Atma Jaya yang dikelola sepenuhnya oleh kaum awam hanya satu variabel yang mempengaruhi, yakni AMAL KASIH. Hasil uji F-hitung menunjukkan pengaruh penerapan nilai-nilai ini baru sebesar 3.251. Sinkron dengan R Square yang hanya 27.4% pengaruh penerapan nilai-nilai EKK di RSK ini. Suasana di lapangan menunjukkan kenyataan yang demikian itu bahwa nilai-nilai EKK belum begitu terasa. Situasi yang mencerminkan budaya katolik layaknya di lembaga yang berasaskan keagamaan khususnya di sana yakni katolik kurang nampak.

Maka dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan nilai-nilai EKK dalam penerapan positif mempengaruhi namun tergantung dari lingkungan dan manajemen yang dibangun oleh pengelola masing-masing rumah sakit. Apakah pihak manajemen sudah mulai peduli terhadap nilai-nilai EKK dalam membangun manajemennya.

Perlu ditambahkan bahwa seringkali CINTA KASIH hanya dimengerti sebatas karya karitatif dari AMAL KASIH. Dengan demikian mudah sekali memanipulasi karyawan, dengan argumen demi CINTA KASIH dalam arti karitatif dari AMAL KASIH. Atau alasan klasik lain adalah demi 'pengabdian'. Alasan ini menyingkirkan semua bentuk keutamaan lain sesuai dengan ASK.

Sebagai tambahan penutup dari analisis data, perlu diingat bahwa untuk mengukur suatu kualitas perilaku manusia dalam hal CINTA KASIH, KEGEMBIRAAN dan seterusnya tidak bisa dilihat secara tepat dengan memakai angka-angka seperti di atas. Namun dengan angka-angka itu dapat memberikan informasi yang mendekati situasi konkret tentang praktek dan penghayatan nilai-nilai tersebut. Untuk itu perhitungan

matematis ini sangat membantu kebijakan dalam menerapkan nilai-nilai Etika Kerja Katolik.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

V.1. Antara Teori dan Praktek

Berbicara tentang 'Kesejahteraan' karyawan bukan hanya sekedar berbicara tentang upah atau gaji, tetapi lebih dari itu berbicara tentang manusia secara eksistensial substansial dalam kerja. Kerja merupakan medan pengaktualisasian diri manusia sebagai manusia. Oleh karena itu membutuhkan lingkungan yang kondusif agar dia dapat bertumbuh dan berkembang bagaikan benih yang dipelihara oleh petani hingga berbuah dalam bentuk profit. Kesan bahwa kesejahteraan karyawan hanya diukur dari standar gaji secara nominal adalah pandangan yang terlalu sempit. ASK menekankan bahwa dari ukuran kuantitatif harus dapat memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga sipelaku kerja. Lebih dari itu lingkungan yang kondusif mendukung kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kesejahteraan karyawan dapat menjadi indikator bahwa suatu badan usaha atau organisasi sudah dimanage dengan baik. Oleh karena itu dalam praksis manajemen variabel kesejahteraan karyawan juga menjadi variabel yang memberikan nilai tambah untuk keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini bisa dilihat dalam perusahaan-perusahaan besar misalnya pada Johnson & Johnson. Kepuasan pelanggan atau konsumen harus berdiri di atas kepuasan karyawan atas proses kinerja yang melibatkan seluruh eksistensinya. Kalau hal ini tidak diperhatikan maka akan ada pihak yang hanya dieksploitasi demi profit yakni para karyawan. Oleh karena itu ASK sudah mengajarkan tentang nilai-nilai keutamaan. Dan nilai-nilai keutamaan universal bukan hanya diajarkan oleh agama Katolik tetapi semua agama dan tradisi yang lain juga (lih. Gay & Kate.

2002.p.10) Hanya dalam praktek belum terakomodasi dengan baik. Maka penemuan-penemuan di atas bahwa Nilai-nilai EKK berpengaruh positif terhadap KESEJAHTERAAN karyawan perlu ditelaah lebih jauh di lapangan.

V.2. Pengaruh Nilai-nilai EKK.

V.2.1. KESEJAHTERAAN Karyawan.

Hidup manusia yang baik adalah hidup yang bermutu atau bermakna. Hidup seperti ini tidak lain adalah kesejahteraan. Hal ini sudah ada sejak zaman Aristoteles, diajarkan dalam Kitab Suci baik Perjanjian Lama (PL) mau pun Perjanjian Baru (PB) diangkat kembali oleh Thomas Aquinas dan ditegaskan kembali dalam ASK. Inilah tujuan yang sebenarnya dari kerja manusia. Manusia dengan bekerja ingin mencapai kesenangan dan ketentraman hidup yang menyangkut lahir sekaligus batin, dan demikian mencapai kepenuhan hidup menjadi lebih manusiawi (LE 9).

Dari analisis data nampak bahwa lingkungan kerja yang kondusif merupakan prasyarat mutlak agar karyawan dapat mengaktualisasikan dirinya semaksimal mungkin untuk mencapai kepenuhan yang lebih manusiawi. Pekerjaan harus memberikan kepuasan dan kebanggaan baik secara pribadi mau pun dalam lingkungan keluarga dan masyarakatnya. Selain itu apa yang menjadi hak asasi seperti iman-agama bukanlah faktor yang menghalangi seorang karyawan masuk dalam suatu lingkungan kerja. Semuanya harus dihargai dan dipelihara. Dengan demikian seorang karyawan merasa di manusiakan (di-wong-ke). Dalam RSK-RSK yang dikelola oleh para suster CB hal ini mulai tampak pengaruh penerapan nilai-nilai EKK terhadap kesejahteraan karyawan sebagaimana pada Panti Rapih 49%, Borromeus 54.6% dan Carolus 56.6%. Perbedaan

diantara mereka yakni RSK Panti Rapih dan RSK Boromeus yakni 5.6%; dengan RSK Carolus 7.6%; antara RSK Boromeus dan RSK Carolus yakni 2%; bagi peneliti perbedaan ini lebih disebabkan oleh lingkungan budaya, masyarakat dimana setiap RSK berada untuk mengaktualisasikan visi dan misinya. Sebenarnya dari segi perumusan dan penerapan nilai untuk ketiga lembaga ini equivalen. Jadi faktor tempat dan budaya bisa menjadi bahan analisis lebih lanjut dalam menerapkan nilai-nilai EKK. Pengkajian dan perusmusan nilai-nilai yang dianut bisa sama namun dalam merumuskan visi, misi, strategi, taktik dan pelaksanaan jelas berbeda satu dengan yang lain. Lebih jelas akan dilihat dalam analisis lebih lanjut.

V.2.2. CINTA KASIH (*Charity*)

Cinta kasih merupakan daya atau kemampuan yang keluar dari diri pribadi untuk menghadapi, melakukan suatu tindakan atau aktivitas dengan segala bentuk konsekwensinya. Cinta kasih yang sering dilihat sebagai konsep yang abstrak teraktualisasi dalam pribadi seseorang berupa tanggungjawab. Tanggungjawab merupakan rumusan operational dari cinta kasih.

Hasil Regresi Variabel CINTA KASIH:

Tabel V.2.2 Rekap Hasil regresi Variabel Cinta Kasih.

Keterangan	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
t-test.	t-hitung = 2.113	t-hitung = 1.329	t-hitung = 2.388	t-hitung = 2.088	t-hitung = 2.517
Probabilitas	$\beta = 0.131$	$\beta = 0.117$	$\beta = 0.196$	$\beta = 0.119$	$\beta = 0.073$
0.05.	sig. 0.040*	sig = 0.189	sig = 0.019*	Sig = .040*	sig. = 0.013*
t-tabel = 1.960					

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Yang paling signifikan berpengaruh adalah di RSK Carolus, di susul RSK Panti Rapih, kemudian Boromeus dan St Vincentius, Atma Jaya. Empat rumah sakit menunjukkan

bahwa variabel CINTA KASIH kalau diterapkan dapat meningkatkan KESEJAHTERAAN karyawan. Hanya di RSK Atma Jaya tidak berpengaruh.

Hal-hal yang menunjang penerapan nilai ini adalah;

- a) Kemandirian dalam kerja dan tidak tergantung dari orang lain. Kesadaran dari hati sendiri atau tulus untuk bekerja. Ada kepedulian dan kerjasama. Pimpinan biarawati (khusus CB) namun lebih menjadi motivator atau pendamping.
- b) Ada inisiatif sendiri untuk membantu tanpa tunggu diminta. Mendorong yang lain untuk mandiri. Berhak membuat dan meluruskan prosedur dan perlu sosialisasi dalam bentuk kerjasama.
- c) Tanggungjawab itu diberikan bukan dibuktikan. Kunjungan reguler. Otonomi diberikan tetapi tidak menyimpang dari aturan.
- d) Menjalankan peranan masing-masing. Masalah di rumah tidak dibawa ke tempat kerja. Dari diri sendiri mau loyal dan berkomitmen. Konsekwen dan disiplin. Ada job description. Pendekatan secara pribadi. Karyawan didorong dan dimotivir untuk mandiri dengan rekoleksi, ret-ret, kegiatan pengenalan kerja.. Pasien banyak yang merasa dimanusiakan. Ada inisiatif dari karyawan. Terdorong untuk bisa lebih menempatkan diri.

Hal-hal yang kurang menunjang penerapan nilai ini adalah;

- a) Banyak yang masih sangat tergantung dari penilaian yang lain. Pimpinan biarawati dan awam berbeda. Yang biarawati lebih otoriter.
- b) Yang senior kurang terbuka. Mau lari dari tanggungjawab. Tingkat penggosipan tinggi membuat mudah keterpecahan dalam kelompok. Soal pendelegasian wewenang kurang jelas. SDM yang rendah sehingga kurang mampu membedakan

mana kasus yang berat dan mana yang ringan. Ada tipe kepemimpinan yang serba perfék dan otoriter.

- c) Ada yang suka mengadu ke atasan. Turn over karyawan baru cukup tinggi dibandingkan dengan yang senior. Perubahan sistem. Pengendalian tinggi karena kebanyakan perawat baru.
- d) Kesadaran pribadi kurang. Peraturan kurang ketat. Rasa permisifnya tinggi serta disiplin kurang. Ada perasaan was-was.

Dari hasil regresi dan hal-hal yang menunjang serta tidak menunjang penerapan faktor cinta kasih ini dalam kerja yang ditemukan oleh peneliti, nampak bahwa seringkali cinta kasih dilihat begitu abstrak dalam lingkungan kerja dan diterjemahkan secara sempit dengan “pengabdian” yang kalau dipersempit lagi hanya merupakan karya karitatif melulu. Pada hal dalam kerja cinta kasih lebih dari itu yakni pemberian seluruh diri dalam rupa tanggungjawab yang diemban. Tanggungjawab tidak bisa disamakan begitu saja dengan “pengabdian” yang lebih merupakan proses, cara atau perbuatan yang terarah kepada suatu subyek. Sedangkan tanggungjawab lebih menunjuk pada keadaan wajib menanggung segala sesuatunya. Dalam praktek keutamaan cintakasih lebih pada aspek tanggungjawab bukan pada pengabdian.

V.2.3. KEGEMBIRAAN.

“Tak ada kegembiraan dalam hidup jika tiada kegembiraan dalam pekerjaan seseorang.”. Itulah prinsip warisan Thomas Aquinas. Hasil survei di lima rumah sakit katolik terhadap variabel ini adalah sebagai berikut.

Hasil Regresi Variabel KEGEMBIRAAN:

Tabel V.2.3. Rekap Hasil Regresi Variabel Kegembiraan.

Keterangan	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
t-test.	t-hitung = 0.241	t-hitung = 1.040	t-hitung = 2.279	t-hitung = 2.104	t-hitung = 2.940
Probabilitas	$\beta = 0.033$	$\beta = 0.144$	$\beta = 0.196$	$\beta = 0.181$	$\beta = 0.431$
0.05.	sig. 0.810	sig = 0.303	sig = 0.025*	Sig = . 0.039*	sig. = 0.004*
t-tabel = 1.960					

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Dari data nampak jelas bahwa kegembiraan yang mencerminkan adanya keseragaman dalam lingkungan kerja nampak signifikan pada RSK Panti Rapih, Borromeus, dan Carolus. Sedangkan pada kedua RSK yang lain tidak berpengaruh.

Indikasi positif di RSK yang ada pengaruh variabel ini yakni:

- Pada umumnya patuh dan loyal pada aturan yang baku. Ada KKB yang dikeluarkan RSK. Aturan cukup jelas maka pelanggaran kurang.
- Peraturan tidak berlebihan. Aturan diberikan dengan dijelaskan tujuannya.
- Ada pertemuan rutin sebagai sarana penyaluran pendapat. Ada keterbukaan dan kesempatan untuk langsung menyampaikan gagasan. Bisa melalui kepala ruangan. Melalui serikap pekerja. Dalam doa pagi atau pertemuan rutin.
- Di dengarkan dan ditampung. Misalnya ret-ret yang Islam dan Katolik dipisah. Orang merasa diperhatikan dan dihargai. Gagasan baru didorong kalau positif sesuai dengan komitmen pada visi dan misi, yang negatif disingkirkan.

Indikasi negatif di RSK dalam penerapan variabel ini:

- Susah untuk memuji dalam hal ini, lebih banyak menjatuhkan. Kebijakan yang menyimpang, misalnya: upah bagi yang sudah lama masa kerjanya dengan yang baru masuk dengan sistem kompensasi yang baru jumlahnya tidak jauh berbeda. Tidak menerima teguran sesama malahan sebaliknya dimusuhi. Ada yang berhutang pada pasien akhirnya ditegur. Sebagian menyimpang tetapi lebih

banyak tidak. Peraturan kurang jelas banyak pelanggaran, peraturan jelas pelanggaran menurun. Ada kekhawatiran ke masa depan bahwa nilai-nilai dulu yang baik sulit ditanam dalam diri karyawan yang muda. Perlu aturan yang tidak terlalu kaku namun cukup fleksible.

- b) Peraturan tidak berlebihan namun kurang fleksible. Perubahan-perubahan dalam manajemen dan teknologi menjadi ancaman bagi SDM yang kurang mampu. Metode sosialisasi peraturan kurang jelas sehingga peraturan kadang kala terasa berlebihan. Relasi kerja kurang dibangun.
- c) Ada yang dianakmaskan. Ada rasa takut dan waswas. Orang yang vokal bisa jadi bumerang yang berakibat pada PHK.
- d) Gagasan-gagasan dari bawah kurang diakomodasikan. Umumnya semua dari atas ke bawah.

Hasil regresi dan indikasi baik positif mau pun negatif yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor SDM sebagai manusia yang bermartabat mempunyai derajat yang sama dalam suatu lembaga. Maka semua peraturan hendaknya mengacu pada tiga hal dalam proses penetapannya yakni dari semua, oleh semua dan untuk semua. Artinya bahwa peraturan yang dibuat berlaku untuk semua mulai dari manajemen puncak hingga bagian paling bawah. Peraturan hendaknya cukup fleksibel dan tidak terlalu kaku. Dengan demikian orang bebas mengungkapkan diri, serta merasa diri diterima dan diperlakukan sama. Kegembiraan akan bertumbuh dan setiap karyawan akan bergerak dalam alur kerja yang sama dan terarah.

V.2.4. KEDAMAIAN.

Hasil Regresi variabel KEDAMAIAN

Tabel V.2.4. Rekap Hasil regresi Variabel Kedamaian

Keterangan	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
t-test. Probabilitas 0.05. t-tabel = 1.960	t-hitung = 0.908 $\beta = 0.122$ sig. 0.369	t-hitung = 1.000 $\beta = 0.180$ sig = 0.322	t-hitung = 2.341 $\beta = 0.192$ sig = 0.022*	t-hitung = 2.577 $\beta = 0.294$ Sig = .0012*	t-hitung = 2.019 $\beta = 0.109$ sig. = 0.046*

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Seharusnya variabel ini lebih berpengaruh secara signifikan di RSK-RSK karena bagaimana pun para karyawan sudah terstruktur dalam kelompok-kelompok kerja atau tim-tim kerja dan bagian-bagian tertentu sesuai dengan struktur manajemen di bidang kesehatan. Akan tetapi hasil yang nampak, hanya RSK Panti Rapih, Borromeus dan Carolus yang signifikan pengaruhnya. Kedua RSK yang lain tidak ada pengaruh.

Hal-hal yang menunjang penerapan variabel ini dalam lingkungan kerja;

- Saling memperhatikan. Penuh pertimbangan. Toleransi. Saling mengingatkan.
- Saling mengunjungi, ada semangat kebersamaan. semangat kelompok bagus. Ada komitmen bersama. Semangat kerjasama tinggi. Toleransi/pengertian tinggi. Selalu mempertimbangkan orang lain karena semua dinilai demi untuk promosi.
- Cukup dan selalu ada kerjasama. Cukup ada saling perhatian. Kurang ada komplain. Komunikasi baik. Biro SDM menangani juga kerohanian, pastoral, training dan pembinaan karyawan. Tergantung kemauan orang untuk membaaur dalam kelompok.
- Tidak ada konflik ditingkat eksekutif yang tampak.

Hal-hal yang tidak atau kurang menunjang penerapan variabel ini:

- a) Ada orang-orang tertentu yang selalu lupa. Solidaritas kurang karena saling menjegal. Jadi nabi palsu. Antara atasan dan bawahan masih ada ketakutan dan kecurigaan.
- b) Ada satu dua orang yang sulit diajak kerjasama. Ada semangat geng-geng. Takut sama kepala ruangan karena nanti akan dinilai.
- c) Manajemen menengah ke atas kurang kunjungan ke bawah. Hal-hal tertentu terlalu birokratif. Kebijakan-kebijakan selalu diturunkan dari atas sebagai instruksi, sesuai dengan manajemen yang TOP – DOWN. Kadang-kadang kurang sosialisasi. Kurang saling percaya dan penilaian selalu negatif. Kurang ada kesadaran untuk komunikasi. Otoriter. Persepsi terhadap orang sekali negatif tetap negatif. Masalah anak mas. Belum mengakomodasi BOTTOM - UP. Dari manajemen kurang luwes, aturan terlalu kaku – kurang humanis.
- d) Pertengkaran ada tapi tertutup. Ada dua kubu: antara yang dianakmaskan oleh bekas kepala bagian dan ada yang dianaktirikan oleh bekas kepala bagian. Konflik-konflik kecil ada. Kenapa RSK tidak memperhatikan dokter-dokter atau karyawan yang berkualitas? Ada dokter yang memperhatikan orang-orang kecil tetapi dipecat. Adanya geng-geng di antara para dokter. Kalau ada demo karyawan antar karyawan sering ada pertengkaran.

Semangat kerja sebagai kelompok nampak sekali dalam setiap RSK. Namun kedamaian yang nampak terkadang semu dan tidak menyemtuhi secara substansial kerja karyawan. Manajemen yang lebih bergerak dari atas ke bawah (*Top – down*) memandang hal ini sebagai suatu ancaman akan eksistensi dan kewenangannya. Maka seringkali kerja di

antara para karyawan dikarenakan solidaritas karena mempunyai perasaan yang sama dari pada dorongan kebersamaan untuk membangun kerjasama yang ideal. Manajemen yang akomodatif dan inofatif baik *Top – down* mau pun *Bottom – up* akan menunjang terciptanya kerjasama yang baik baik antar pribadi mau pun kelompok yang membuahakan kedamaian karyawan dalam kerja.

V.2.5. JASA-KEBAIKAN

Hasil analisis Regresi

Tabel V.2.5 Rekap Hasil regresi Variabel Jasa-Kebaikan

Keterangan	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
t-test.	t-hitung = 0.995	t-hitung = 0.955	t-hitung = 2.071	t-hitung = 3.676	t-hitung = 3.753
Probabilitas	$\beta = 0.093$	$\beta = 0.122$	$\beta = 0.087$	$\beta = 0.033$	$\beta = 0.506$
0.05.	sig. 0.325	sig = 0.343	sig = 0.041*	Sig = .0001*	sig. = 0.000*
t-tabel = 1.960					

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Variabel ini agak keramat karena menyinggung hal balas jasa. RSK dengan manajemen tertutup, melihat variabel ini agak ragu untuk menerima pengambilan sample. Ada yang secara langsung mempermasalahkan sampai menolak pengambilan sample dan ada yang tidak langsung. Kelihatan variabel ini hanya berpengaruh di RSK Panti Rapih, Borromeus, dan Carolus. Sedangkan untuk RSK St Vincentius dan Atma Jaya tidak.

Ada pun alasan-alasan positif yang ditemukan:

- a) Yang utama bukan soal gaji. Tiap tahun ada penilaian perawat teladan. Empat tahun sekali naik pangkat secara bertahap. Ada kebijakan bagi mereka yang tidak bisa naik jenjang lagi. Ada kaderisasi. Usul pelatihan dan studi lanjut. Sekarang penilain cukup obyektif dibanding masa lalu. Ada dua macam promosi: sekolah lagi bagi yang berumur di bawah 35 thn. Karyawan tetap yang punya jiwa

leadership dan prestasi dikursuskan. Yang kedua kenaikan pangkat sesuai peringkat. Promosi sangat berkaitan dengan standar ISO – harus sesuai dengan syarat-syarat yang diperlukan.

- b) Merasa dihargai dengan penilaian perawat teladan. Pelatihan atau training diberikan. Studi lanjut bagi yang mampu dan berpotensi. Naik golongan atau diberi cuti setelah lima tahun. Sekarang ada rasa dihargai. Ada fasilitas-fasilitas penunjang karyawan, pengalaman kerja yang sudah ada disesuaikan dengan prestasi. Kenaikan golongan ada yang berkala dan ada yang istimewa.
- c) Ditegur dan ada keterbukaan. Tergantung tingkat kesalahan untuk dihukum. Penanganan kasus lebih manusiawi dan dilihat kasus perkasus. Ditegur lisan maupun tulisan sesuai dengan prosedur.
- d) Ada rasa aman. Semua didorong dan dihargai. Gaji merupakan bentuk penghargaan. Pujian dan ucapan trimakasih khususnya dari pasien ada.

Alasan-alasan negatif yang kurang mendukung penerapan variabel ini:

- a) Tidak jelas promosi jabatan. Ada penilaian untuk hal ini tetapi orang yang vokal langsung disingkirkan. Dirasa belum ada promosi jabatan. Adanya KKN. Penilaian hanya dilakukan oleh kepala ruangan. Faktor-faktor like & dislike karena ada anak mas. Sering manajemen menyimpang dari aturan sendiri. Belum ada rotasi karyawan. Setiap kepala bagian adalah suster biarawati. Promosi jabatan tidak transparan. Ada geng-geng. Vokal dalam hal ini out.
- b) Gaji hanya sesuai dengan struktur yang ada. Bonus-bonus kurang diperhatikan. Pujian termasuk ucapan terima kasih kurang. Karyawan kurang puas maka pindah kerja ketempat lain, bukan pembajakan seperti versi para suster biarawati.

- c) Bahaya kalau didiamkan tanpa diberitahu kesalahannya maka karyawan tidak bisa berkembang.
- d) Catatan untuk hak asasi seperti untuk menikah, itu hak orang maka diberikan – kecuali prosedur pernikahannya yang tidak betul. S1 keperawatan belum dihargai seperti dokter. Tidak ada makan bersama – perawat urus sendiri maka bisa mengurangi rasa kebersamaan dan kekeluargaan.

Untuk gaji secara nominal relatif \pm di semua RSK sama. Pada umumnya sebagian mengakui bahwa cukup tidaknya gaji secara nominal itu relatif, tetapi bentuk penghargaan dan pengakuan atas kerja-lah yang perlu diperhatikan. Bentuk penghargaan lain di luar gaji sering kurang diperhatikan. Kata-kata yang sering dijumpai dalam wawancara adalah sikap suster-suster yang kurang manusiawi yang tercermin dalam kata-kata sbb: “kalau tidak senang di sini lagi silahkan pergi atau pindah dari sini”. Kalau karyawan mulai usul atau mengungkapkan isi hatinya kata-kata yang sering muncul “..... !! kamu itukan hanya tukang kebun, cuci, atau sapu dst, mbo, jangan neko-neko”. Jadi soal balas jasa bukan hanya soal gaji secara nominal tetapi pengakuan atas jasa-kebaikan yang diberikan karyawan dengan tulus. Prinsip dasarnya adalah bahwa tanggungjawab yang sudah diemban dengan baik perlu mendapat pengakuan dan penghargaan. Hal ini kembali ke kaidah emas “apa yang tidak kau sukai sendiri janganlah perbuat itu kepada orang lain”.

V.2.6. BELAS KASIHAN

Hasil Regresi variabel BELAS KASIHAN.

Tabel V.2.6 Rekap Hasil regresi Variabel Belas kasihan

Keterangan	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
t-test. Probabilitas 0.05. t-tabel = 1.960	t-hitung = 1.074 $\beta = 0.153$ sig. 0.289	t-hitung = 0.483 $\beta = 0.087$ sig = 0.631	t-hitung = 2.146 $\beta = 0.176$ sig = 0.035*	t-hitung = 2.898 $\beta = 0.392$ Sig = .0005*	t-hitung = 3.253 $\beta = 0.455$ sig. = 0.002*

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Belaskasihan berhubungan dengan standar kerja. Perlu ada standar agar belaskasihan yang merupakan keutamaan khusus dalam pengaktualisasiannya lebih berdaya guna. Ternyata variabel ini berpengaruh hanya di tiga RSK yakni Panti Rapih, Borromeus dan Carolus. Sedangkan untuk RSK St Vincentius dan Atma Jaya tidak ada pengaruh.

Hal-hal positif penunjang penerapan variabel ini adalah:

- Standar ISO membuat sistem yang ada terasa berat namun menantang. Standar tetap tercapai. Standar kerja tinggi karena tuntutan pasien tinggi.
- Merasa bangga karena: mau memberikan yang terbaik, Ada nilai kebanggaan tersendiri, kehadiran dan pelayanan dibutuhkan banyak orang.
- Sasaran-sasaran yang ditetapkan menantang. Yang tua memberi teladan dengan berkorban bagi memberikan kesempatan berkembang pada yang muda.
- Tidak ada tekanan dalam kerja. Dulu tingkat pengendalian kedisiplinan yang sangat tinggi maka menjadi beban sekarang berlaku sabliknya. Rotasi karyawan ada untuk menghilangkan status quo.

Hal-hal yang kurang mendukung:

- a) Kesibukan tinggi maka harus tahu rolling team. Pasien kurang puas. SDM yang kurang dapat menyesuaikan diri dengan sistem manajemen dan teknologi. Tanggungjawab terhadap pasien masih kurang.
- b) Tidak merasa bangga dengan kinerja dan kerja tetapi beban karena sistem KKN dsb. SDM kurang memadai.
- c) Menantang tetapi masa transisi menjadi beban. Ada hal-hal yang ditetapkan tanpa atau kurang observasi lapangan. Orang-orang tertentu menjadi beban. Sistem saja yang sering membebani. Ada rasa was-was.
- d) Tekanannya adalah rasa was-was kalau membuat kesalahan, takut di-PHK. Dulu tertekan sekarang mulai kurang. Tekanan ada karena perubahan sistem dan juga ada geng-geng. Tidak perlu membeberkan kesalahan keunit yang lain.

Aspek belaskasihan dalam kerja kurang tergarap. Pada hal kalau berbicara tentang SDM dengan prinsip "*The raight man in the raight place*" belaskasihan merupakan faktor penentu. Manusia dengan bakat dan kemampuan yang dimiliki kalau diberi suatu pekerjaan yang sesuai akan membantu dia mengungkapkan dan mengembangkan diri secara maksimal dalam kerjanya. Dengan demikian dia terhindar dari tekanan dan beban pekerjaan. Standar kerja yang sesuai pun sangat membantu aktualisasi diri secara maksimal.

V.2.7. AMAL KASIH

Hasil Regresi variabel AMAL KASIH

Tabel V.2.7 Rekap Hasil regresi Variabel Amal Kasih

Keterangan	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
t-test. Probabilitas 0.05. t-tabel = 1.960	t-hitung = 5.667 $\beta = 0.772$ sig. 0.000*	t-hitung = 3.640 $\beta = 0.313$ sig = 0.001*	t-hitung = 2.300 $\beta = 0.092$ sig = 0.024*	t-hitung = 5.071 $\beta = 0.512$ Sig = . 0.000*	t-hitung = 2.153 $\beta = 0.282$ sig. = 0.034*

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Untuk variabel ini ada signifikansi pada semua rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa penekanan karya amal kasih dalam katolik cukup tinggi. Karena setiap perbuatan amal selalu diukur dengan uang atau materi. Pada hal amal kasih bisa juga dalam bentuk tenaga atau kemampuan yang disumbangkan. Tekanan lebih pada intensi untuk memberikan bakat, potensi dan kemampuan dengan tulus dalam kerja.

Hal-hal yang menunjang penerapan hal ini adalah:

- a) sadar akan kemampuan dan potensi yang dimiliki. Ada tanggungjawab moral. Ada rasa memiliki dalam kerja. Tahu visi dan misi. Perlu memotivasi diri dalam kerja. Tidak salah belajar dan bekerja di RSK walaupun berbeda agama.
- b) Kerja selalu terstruktur dengan logis. Rotasi karyawan membuat karyawan tahu dunia lain. Komposisi diatur baik sesuai dengan SDM yang ada.
- c) Sosialisasi kebijakan cukup jelas. (SOP – standar operasionalnya). Disampaikan melalui kepala unit atau staf dan juga dijelaskan secara bersama di aula. Tuntutan ISO menjadi pendorong. Penjelasan tugas dan kebijakan diberikan melalui doa dan breaving.
- d) Perencanaan baik mendukung kerja. Perlu fleksibilitas dalam perencanaan.

Hal-hal yang kurang menunjang:

- a) Kurang menyadari kemampuan dan potensi karena adanya rutinitas dalam kerja.
- b) Tugas-tugas sering kurang terstruktur termasuk pelaksanaannya. Secara konseptual baik tapi kurang konsekwen dalam pelaksanaan.
- c) tidak semua kebijakan disosialisasikan kepada semua karena hanya ke bagian-bagian. – kurang ada penjelasan atau sosialisasi. Sosialisasi lebih instruktif not descriptif. Belum ada pertemuan untuk evaluasi rutin. Jarang ada penjelasan

malahan ada yang diturunkan begitu saja. Ada karyawan yang sering ngomel ke seniornya namun kurang terbuka kepada pihak manajemen.

- d) Merasa terganggu dalam kerja karena perencanaan yang buruk. Kelemahan di perencanaan karena pengguna (fasilitas misalnya) tidak diajak atau diikutsertakan. Adanya budaya paternalistik. Perencanaan jelek – yang penting suster senang. Rasa jengkel. Hal-hal baru yang masuk dengan tiba-tiba. Pasien yang tidak disiplin.

Dari semua alasan itu, mengapa variabel ini signifikan di semua RSK karena ada persepsi yang dangkal, yang selama ini walaupun kurang tepat tapi dianut. Dalam mempraktekkan cinta kasih selama ini kebanyakan orang Katolik lebih menekankan soal amal kasih dalam bentuk karya karitatif. Atau lebih parah lagi hal ini dikaitkan dengan ‘pengabdian’ di mana pemberian waktu, tenaga, kemampuan dalam kerja ditolerir begitu saja tanpa mempertimbangkan aspek keadilan dan hak-hak sipelaku kerja. Oleh karena itu maka setiap orang katolik yang berkarya di lembaga katolik dituntut untuk mengabdikan walaupun terdapat perasaan yang sebaliknya di dalam hatinya. Di sini juga tidak dibedakan antara ‘pengabdian’ seorang biarawati sebagai penghayatan kaul-kaulnya dengan ‘pengabdian’ seorang awam katolik yang tidak berkaul tetapi mempunyai tanggungjawab dalam keluarga. Maka penghayatan nilai menjadi pincang karena semuanya disamakan begitu saja. Pada hal ASK dan gambaran serta pandangan Konsili Vatikan II tidaklah demikian. Secara singkat dapat dikatakan bahwa Cinta Kasih diidentikan hanya sebatas “pengabdian”, dan masih dipersempit lagi dengan karya karitatif dalam arti menyumbangkan materi kepada orang miskin atau mereka yang membutuhkan. Pada hal

Amal-Kasih dan juga Cinta Kasih harus dimengerti lebih dari itu. Tanggapan dan komunikasi dua arah membuat 'amal-kasih' dapat dimengerti secara lebih utuh.

V.2.8. KEADILAN

Hasil Regresi variabel KEADILAN

Tabel V.2.8 Rekap Statististik Hasil regresi Variabel Keadilan

Keterangan	St Vincentius	Atma Jaya	Panti Rapih	Borromeus	Carolus
t-test.	t-hitung = 0.917	t-hitung = 1.167	t-hitung = 4.653	t-hitung = 2.341	t-hitung = 2.166
Probabilitas	$\beta = 0.115$	$\beta = 0.147$	$\beta = 0.418$	$\beta = 0.251$	$\beta = 0.317$
0.05.	sig. 0.364	sig = 0.248	sig = 0.000*	Sig = 0.022*	sig. = 0.033*
t-tabel = 1.960					

Sumber: Data primer diolah thn 2003

Variabel ini sering didengungkan di mana-mana. Katolik cukup gigih memperjuangkan hal ini. Namun dalam praktek di lembaga-lembaga katolik, hanya tiga dari lima RSK yang diteliti berpengaruh signifikan. Juga diduga dilembaga lain juga belum signifikan.

Hal-hal yang menunjang penerapan keadilan dalam kerja:

- Semua orang diperlakukan sama tanpa membedakan suku, agama atau ras/golongan. Merasa diberi tempat untuk berkembang.
- Gaji kalau diukur dari segi kuantitatif relatif dalam memenuhi kebutuhan. Yang penting adalah bahwa semua diperlakukan dengan lebih manusiawi.
- Ada paket-paket untuk tunjangan kesehatan tapi perlu diperbaiki. Sudah ada penyesuaian tapi belum sungguh dipertimbangkan.
- Sudah ada yang diakomodasikan. Disalurkan melalui serikat pekerja (SP).

Hal-hal yang tidak menunjang penerapan keadilan dalam kerja:

- Sistem kesukuan masih terasa. Ada unsur KKN. Unsur "Anak mas" kuat. Belum ada kaderisasi.

- b) Gaji yang diterima terasa tidak cukup untuk keluarga walau pun sudah sesuai dengan UMR. Upah legal oke, tapi upah yang adil, moral dan etis belum. Gaji kurang adil kalau dilihat dari masa kerja. Ada karyawan baru gajinya lebih tinggi – dengan ijasa yang lebih tinggi. Sistem gaji baru yang senior merasa kurang adil dari yang unior.
- c) hak-hak karyawan perlu diperhatikan dan dimanage kembali. Aturan-aturan baru dilihat lebih sering merugikan. Masalah gender perlu diperhitungkan dalam soal memanage hak-hak karyawan.
- d) Kurang dan malahan tidak mengakomodasikan pendapat-pendapat dari bawah. Didengarkan dan ditampung ya, diakomodasikan dan Dipertimbangkan, belum. Budaya ini belum ditumbuhkan. Kurang transparan dan jalur birokrasi terlalu berbelit-belit. Yang vokal diancam PHK atau dikeluarkan.

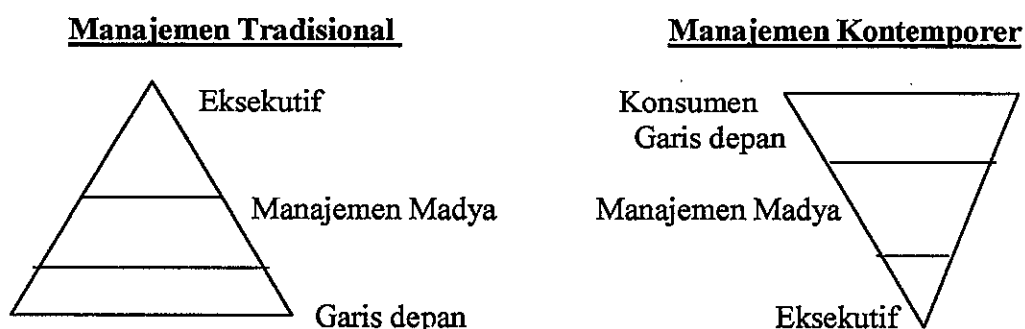
Keadilan sebenarnya lebih berhubungan dengan rasa. Masukan-masukan ini menggambarkan bahwa sistem kompensasi dan reward lebih langsung berkaitan dengan rasa keadilan. Oleh karena itu pendesainan dan pemberian perlu lebih transparan agar karyawan tahu akan keadaan sebenarnya dari badan usaha atau organisasi. Dengan demikian rasa memiliki dapat ditumbuhkan dan rasa kesatuan, kebersamaan dan kekeluargaan dapat ditumbuhkan. Pemberdayaan SDM harus bisa sampai ke tingkat ini. Dengan demikian ketiga realitas yang dimaksudkan Blaise Pascal, yakni: fisik, intelektual dan spiritual dapat terjamin pertumbuhan dan perkembangannya.

V.2.9. Penemuan-Penemuan yang dapat disimpulkan

a. Manajemen Tradisional.

Dari semua analisis data di atas nampak bahwa manajemen yang dikembangkan dalam suatu lembaga katolik masih berkiblat pada manajemen tradisional yakni patriarkis hirarkis. Juga dalam RSK tertentu dari manajemen puncak hingga tingkat manajemen madia semua masih dipegang oleh para biarawati. Alasan awam belum bisa dipercaya untuk mengembangkan misi yang ada. Baik dalam hal tanggungjawab mau pun kejujuran. Maka kesan patriarkis sangat kuat. Pengaruh penerapan nilai-nilai EKK juga masih sangat lemah. Gambaran manajemen yang demikian tampak seperti dalam diagram berikut.

Gambar V.2.9.a Struktur Manajemen tradisional dan Kontemporer



Diadopsi dari diagram 3. Good Service is good Business. Catherine Devrye. p.177.

Pengaruh penerapan nilai-nilai EKK mulai tampak pada manajemen kontemporer dengan piramida terbalik, walaupun masih berkisar antara 49%-57%. Oleh karena itu manajemen perlu memperhatikan empat hal dalam mengambil suatu kebijakan seperti desain pekerjaan, kompensasi dan lain sebagainya. Empat hal yang dimaksud yakni: legalitas, etis, moral dan adil. Mengabaikan keempat aspek ini akan mulai muncul kepincangan serta konflik dari yang ringan hingga yang serius, juga sehubungan dengan

manajemen yang masih tradisional dan sangat tertutup. Itulah sebabnya nilai-nilai EKK kurang dapat dikembangkan dalam lembaga-lembaga dengan manajemen yang demikian.

b. Faktor Puas Diri - Bertolak Belakang dengan Melanggengkan Brand yang dimiliki

Lembaga-lembaga katolik selama ini terkesan merasa puas dengan prestasi yang sudah dicapai dalam setiap bidang karya. Untuk itu kurang ada usaha untuk menginovasikan diri sesuai dengan perkembangan zaman atau sesuai dengan perkembangan manajemen kontemporer. Pada hal pandangan Gereja sejak zaman paus Leo XIII (1991) sudah banyak berkembang, juga yang menyangkut dengan dunia ekonomi. Soal visi dan misi juga kurang dirumuskan kembali agar lebih relevan sesuai dengan ideologi inti yang dipegang sejak mulai berdirinya suatu lembaga itu. Atau pun kalau sudah terumus tersimpan rapih karena tidak dilanjutkan dengan menentukan strategi dan taktik pelaksanaan. Perlu disadari bahwa adanya RSK-RSK dengan usia berdirinya yang cukup panjang sebelum adanya Negara Indonesia terbentuk lebih merupakan upaya para perintis untuk sungguh hadir dan melayani masyarakat. Hal ini bisa dilihat dalam sejarah berdirinya RSK Panti Rapih yang sungguh berkomitmen melayani masyarakat pribumi, mengingat dua RSK yakni Carolus dan Borromeus dari awal kebanyakan hanya melayani pemerintah yang nota bene adalah para penjajah - orang Belanda. Dengan ini membuat para pengelola yakni para suster CB di Indonesia dan terlebih yang di Belanda tidak setuju karena tidak sesuai dengan visi dan misinya yakni melayani masyarakat yang sakit dan menderita seperti di Belanda (Sindhunata.1999.p.27-86). Semangat yang demikian perlu direfleksikan lebih lanjut

demikian terus-menerus menginofasikan diri guna menjawab kebutuhan masyarakat yang dilayani. Ada indikasi kuat bahwa membanjirnya pelanggan ke lembaga-lembaga katolik tidak disertai dengan komitmen pelayanan sebagaimana para perintis RSK-RSK atau juga lembaga-lembaga katolik pada umumnya. Manajemen yang dibangun pun tidak diinovasikan sesuai dengan situasi dan perkembangan manajemen kontemporer. Kepercayaan masyarakat atas pelayanan Katolik dalam berbagai bidang untuk mensejahterakan masyarakat sebenarnya sudah lama dikenal oleh masyarakat luas dan malahan sudah mulai diyakini sebagai brand yang patut diperhitungkan. Namun para pengelola sekarang nampak kurang memperhatikan ideologi inti yang mengandung visi dan misi dari para perintis. Akibatnya mematikan kreatifitas semua yang terlibat dalam mengembangkan karya-karya yang ada dengan lebih baik.

c. Mitos elitis masih terkesan kuat karena salah membangun manajemen.

Lembaga-lembaga katolik termasuk RSK terkesan elit dan mahal. Kesan elitis ini berkaitan dengan faktor puas diri yang sudah diuraikan di atas. Bagi mereka yang berduit merasa bergensi kalau bisa berobat atau pernah mengalami pelayanan suatu lembaga katolik. Kesan ini didukung oleh pelayanan para karyawan dan para biarawati yang lebih menekankan faktor uang dari pada pelayanan kepada mereka yang sedang sakit. Misalnya tindakan pertama belum bisa diambil kalau keluarga belum membayar uang muka. Soal jaminan memang perlu dan sangat penting untuk kelanjutan karya tetapi perlu taktik pendekatan kepada keluarga dan tidak mengabaikan tindakan pertama terhadap para pasien yang harus lebih diutamakan. Ada beberapa RSK yang sudah memperhatikan hal ini untuk menghilangkan mitos elitis Rumah Sakitnya. Sebagai contoh salahsatunya

yakni RSK Panti Rapih Yogyakarta yang berusaha menghilangkan mitos elitis ini dengan membangun manajemen dan kinerja yang membuktikan sebaliknya. Bahwa semua fasilitas yang nampak baik termasuk gedung yang bagus adalah untuk melayani semua orang termasuk mereka yang miskin dan tersingkir. Bagi masyarakat yang tidak mampu pun diusahakan agar pelayanan sama dengan mereka yang mampu. Mereka tidak merasa dipisahkan atau dibedakan dari kelompok yang mampu.

d. Penerapan Nilai yang parsial, kurang terpadu secara proporsional.

Dalam menerapkan nilai, nampak bahwa sebagian besar orang berfikir bahwa ajaran agama dan dunia organisasi, badan usaha atau bisnis tidak bisa dipertemukan. Kalau dipertemukan maka kontradiksi. Pendapat bahwa nilai-nilai katolik juga lebih merupakan penghalang dalam mengembangkan suatu dunia usaha. Mitos ini perlu ditolak karena selama ini ternyata nilai-nilai keutamaan kristiani diajarkan dan dipraktekkan secara parsial justru dalam lembaga-lembaga katolik. Pada hal untuk memperoleh kualitas SDM yang kompeten nilai-nilai keutamaan sebagaimana yang diangkat untuk diteliti harus dipraktekkan secara bersama-sama. Misalnya dalam pertimbangan untuk memutuskan hubungan kerja dengan seorang karyawan yang kurang disiplin. Seringkali biarawan atau biarawati pada khususnya atau seorang awam katolik pada umumnya hanya berfikir soal “cinta kasih” – “perlu memberikan kesempatan orang untuk bekerja guna menghidupi keluarganya”. Tetapi dilain pihak dia kurang memperhitungkan soal belas kasihan dimana orang terbebani karena standar kerja dan lingkungan kerja yang tidak cocok bagi dia. Kalau karyawan tersebut tidak bekerja sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimiliki karena ketidakcocokan dengan tempat kerja maka kerja sama

dengan semua yang lain terganggu dan bahwa karyawan itu sendiri tidak gembira dalam bekerja dan kedamaian dengan lingkungan kerja tidak dapat tercipta. Dampak yang lain balas jasa yang diberikan akan nampak tidak adil. Maka kelihatan sekali bahwa nilai-nilai itu dalam praksis lebih menjadi penghalang dari pada penunjang. Seharusnya dalam menerapkan nilai-nilai keutamaan, masing-masing nilai memberikan kontribusinya secara proporsional agar suatu keputusan lebih memberdayakan manusia agar berkembang menjadi manusia yang utuh sebagai pribadi (lih. Sindhunata. Ed. 1999.p.99).

V.3. Standar Kebijakan Yang Terabaikan.

Dalam menetapkan suatu kebijakan atau pengambilan keputusan terlebih yang menyangkut kompensasi, desain pekerjaan dan juga untuk aspek-aspek lain dalam suatu badan usaha atau organisasi, empat aspek diperlukan sebagai landasan pertimbangan untuk menunjang penerapan nilai-nilai keutamaan secara proporsional dan bersama-sama, yakni: Legal, Etis, Moral dan Adil. Hal ini belum menjadi dasar berpijak bagi kebijakan-kebijakan lembaga katolik.

Untuk lebih jelas dilihat dalam percakapan-percakapan tentang tanggungjawab dan gaji pada badan usaha atau organisasi. Seringkali dipergunakan kata yang sama untuk mengartikan sesuatu yang sama sekali berbeda. Secara lebih jelas dapat dilihat dalam terminologi yang nampak krusial di bawah ini.

Upah Legal (*Legal Wage*): upah legal merupakan satu jumlah upah yang sudah ditentukan oleh badan legislatif dari suatu negara atau bangsa. Upah legal minimum tidak memerlukan upah “yang enak untuk diterima” sesuai dengan kebutuhan pekerja.

Lebih dari itu sering kali didasarkan atas kebutuhan untuk menarik bisnis ke suatu wilayah atau daerah bagi pengembangan ekonomi. Jikalau manajemen perusahaan menuntut bahwa mereka harus dibayar upah minimum, itu berarti mereka dibayar tidak lebih dari pada apa yang dapat dibayar tanpa melanggar hukum di negara itu. Jadi upah legal sesuai dengan UMR yang ditetapkan oleh pemerintah.

Upah yang Etis (*Ethical Wage*): maksudnya "*ethic*" dengan memperhatikan segmen atau bagian khusus dalam bisnis, ssesuai dengan standar yang berlaku umum dalam industri yang serupa. Upah yang etis selalu berhubungan dengan apa yang berlaku dalam dunia industri. Upah atau gaji ditingkat CEO bisa berbeda dengan mereka yang dibagian menengah dan bawah, dan juga ditingkat industri sejenis.

Upa yang Bermoral (*Moral Wage*): moralitas menyinggung penentuan suatu standar yang muncul sesuai dengan kata hati/hati nurani. Keadaan manusia tidak seperti mesin yang membutuhkan sejumlah pemeliharaan atau perawatan minimum untuk menjaga produksi. Hal ini lebih dilihat dari sudut pandang moral - religius. Upah moral membuat seorang karyawan dapat menjadi lebih manusiawi dalam berelasi dengan yang lain. Hal ini lebih erat berkaitan dengan pemberdayaan SDM.

Upah yang Adil (*Just Wage*): menyangkut keadilan dalam menguji pendistribusian manfaat dan keuntungan dari kerja dalam bidang produksi, penjualan produk dan pelayanan suatu perusahaan. Keadilan tidak hanya menyangkut isu kompensasi terhadap individu pekerja, tetapi juga konsentrasi kekayaan di seluruh dunia

di tangan hanya sedikit orang yang memiliki modal, dan sebagai akibat perampasan/kehilangan pendapatan dari sumber-sumber di dunia. (Ruth Rosenbaum. 1999. p.25) Jadi upah yang adil menyangkut pertimbangan moral, etis dan legal dalam memberikan apa yang menjadi hak seorang pekerja.

V.4. Aplikasi Manajerial dalam RSK Sesuai dengan ASK.

V.4.1.Kompensasi.

Paus Leo XIII dalam ensiklik *Rerum Novarum* memulai abad moderen dengan menekankan upah yang adil (RN. 44-46). Leo dan paus-paus sesudahnya hingga Paus Yohanes Paulus II tetap konsisten menekankan upah yang wajar atau adil. Bahwa upah yang wajar dan adil adalah upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pekerja dan mereka yang menjadi jaminannya; dalam hal ini keluarga. Konferensi para uskup Amerika dengan Surat Gembala yang terkenal thn 1996 menegaskan kembali pernyataan bahwa semua orang berhak memperoleh jaminan kebutuhan hidupnya. Paus Yohanes Paulus II juga sepakat dengan Leo XIII yang menegaskan bahwa upah yang wajar dan adil tidak tergantung dari hasil negosiasi dengan serikat pekerja tetapi berdasarkan upaya atau kinerja yang diberikan untuk menghasilkan suatu produk. Maka upah yang adil adalah upah yang dapat memenuhi keutuhan hidup pekerja dan keluarganya. (Porth & McCall. 2001. p.9).

Bagaimana dengan temuan lapangan sehubungan dengan pengalpakasian topik ini? Suatu hal yang ditemukan dalam penelitian ini adalah bahwa sebagian pengelola lembaga katolik kalau mulai singgung soal gaji maka bagaikan daerah keramat yang tidak boleh dijamah. Sampai-sampai ada yang menolak untuk diambil sample di lembaga

itu. Lembaga-lembaga katolik seharusnya dan sudah sepantasnya dalam pengelolaan sudah menerapkan atau memperhatikan nilai-nilai yang dikemukakan oleh ASK. Jikalau kerja manusia disatu pihak demi untuk kelangsungan hidup karyawan itu sendiri beserta keluarganya, juga di lain pihak untuk mengaktualisasikan martabat pribadinya, maka tanggungjawab lembaga katolik terhadap pekerja pun harus cenderung kepada kedua kebutuhan ini. Ketentuan akan upah yang adil sepadan dengan kebutuhan sebuah keluarga adalah sangat konsisten dengan ASK. Demikianlah cukup penting memenuhi kewajiban terhadap pekerja dan sebaliknya pekerja terhadap pekerjaan yang didesain oleh manajemen. Hal ini memerlukan:

1. mengamati secara lebih teliti komposisi setiap keluarga pekerja.
2. satu ketentuan atas upah untuk menjamin kelayakan dan kesederhanaan sesuai dengan ukuran keluarga. Menurut RN, "kalau buruh mendapat upah yang memungkinnnya dengan longgar mencukupi kebutuhan-kebutuhan sendiri, isteri mau pun anak-anaknya, ia akan merasa mudah menabung. Atau kalau dianggapnya wajar dengan menghindari belanja berlebihan, ia dapat mencari akal untuk memperoleh sekedar harta milik (RN. Art. 47)
3. konstruksi dari tingkatan gaji atau upah untuk setiap pekerjaan yang tidak hanya didesak oleh kebutuhan minimum keluarga, tetapi juga oleh kondisi bisnis (QA. Art. 71) dan sumbangan dari individu (MM. Art. 71) dan
4. termasuk menjamin kehidupan dan kesehatan kaum buruh beserta keluarga mereka termasuk dalam paket ini. (LE. Art. 19).

Ini penting untuk diketahui, bagaimana pun, bahwa beberapa ketentuan tidak secara legal mengkaji individu atas dasar status perkawinan. Lebih dari itu strategi kompensasi ini

mudah kena teguran yang berwenang jikalau secara sistimatis dibebankan oleh klas yang terbedakan dari pekerja-pekerja yang dibayar khusus untuk pekerjaan yang sama. (Zigarelli. 1993.p.80) Menurut ASK pemberian upah perlu meperhatikan ketentuan-ketentuan legal yang berlaku, situasi umum yang berlaku dan juga perlu mempertimbangkan keluarga si pekerja.

V.4.2. Desain Pekerjaan (*Job Design*).

Desain pekerjaan perlu juga memperhatikan kondisi-kondisi pekerja dan partisipasi pekerja dalam bisnis. Menurut hakikatnya tiap orang perlu mengungkapkan diri dalam kerja dan sementara itu menyempurnakan diri. (MM. Art. 82.) Sistem dan struktur organisasi yang dibangun harus adil guna memelihara martabat manusia, meningkatkan kesadaran bertanggungjawab, memberi kesempatan kepada pekerja untuk mengaktualisasikan ketrampilan dan potensinya. (MM. Art.83). Dalam perusahaan besar harus ada kemungkinan mengatur kontrak kerja melalui perjanjian kemitraan. (MM.art.84). Keharusan memberi pekerja peranan aktif dalam bisnis perusahaan tempat mereka bekerja (MM. Art.91) tentu sekali sesuai dengan kondisi dan budaya tiap-tiap perusahaan. Yang jelas perusahaan perlu melihat dirinya sebagai suatu persekutuan manusiawi. Pastilah tiap perusahaan yang mempunyai kepedulian akan martabat manusiawi para pekerjanya harus pula mempertahankan kepemimpinan yang memang dibutuhkan dan efisien. Akan tetapi janganlah perusahaan memperlakukan para pekerjanya, yang melewatkan hari-harinya dalam pelayanan dilingkup perusahaan, seolah-olah mereka itu suku cadang belaka dalam “mesin” itu, sementara mereka tidak mendapat peluang mana pun untuk mengungkapkan keinginan-keinginan mereka, atau

untuk memanfaatkan pengalaman mereka dalam pekerjaan yang mereka jalankan, dan hanya membiarkan mereka bersifat pasif melulu dalam hal keputusan-keputusan yang serba mengatur kegiatan mereka. (MM. Art. 92). Jadi dalam hal ini perlu melengkapi pekerja dengan alat-alat yang memadai, mempertinggi tanggungjawab martabat pekerja dengan jam kerja yang “fleksibel” agar mereka punya waktu untuk hidup keluarga. (Zigarelli. 1993.p.80) Dengan kata lain jaminan dan keselamatan kerja para karawan perlu mendapat perhatian.

V.4.3. Jaminan Kerja (*Job Security*)

Ensiklik Paus yang terbaru dan Surat Gembala Para Uskup mempunyai persoalan dalam hal tidak adanya jaminan dalam kerja yang menimbulkan PHK atau pemberhentian sementara dan berkala dari para pekerja. Para Uskup A.S. menegaskan dalam surat pastoralnya sbb:

“At a minimum, workers have a right to be informed in advance when such decisions (layoffs and plant closings) are under consideration, a right to negotiate about possible alternatives and a right to fair compensation and to assistance with retraining and relocation expenses should these be necessary” (Porth & McCall. 2001. p.9).

Para uskup dalam surat gembalanya lagi-lagi menyoroti dengan tajam bahwa para pelaku bisnis memangkas pesangon dan keuntungan yang harus diberikan kepada para pekerja ketika mereka di-PHK-kan. Hal yang sama sering dialami oleh para pekerja dalam lembaga katolik. Para Uskup dengan tetap mengikuti seruan ASK, percaya bahwa karyawan sama dengan mitra kerja dalam proses produksi dan kelihatan sebagai lazimnya para pekerja di suatu badan usaha atau organisasi; mereka merupakan partner dalam usaha yang bukan untuk memenuhi kehausan para pemilik modal dengan profit yang



diperoleh. Mereka merupakan manusia yang bermartabat yang bekerja demi mengaktualisasikan diri mereka dan untuk memenuhi apa yang menjadi kebutuhan hidup dan keluarganya serta kebutuhan masyarakat dan para pemilik modal. Lingkungan kerja yang kondusif dan peralatan yang memadai membuat pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien serta menjaga keselamatan para pekerja itu sendiri. Oleh karena itu dalam lembaga katolik sudah seharusnya dibangun sistem menjamin hidup kerja seseorang. Faktor-faktor pelayanan, hubungan kemitraan, kepercayaan dan pemberdayaan merupakan prasyarat adanya jaminan kerja. Dengan demikian mereka tidak bekerja dalam suasana hati yang was-was dan penuh tekanan dan ketakutan tetapi dalam kegembiraan dan kedamaian yang memperkuat rasa mencintai pekerjaan.

V. 4.4. Partisipasi Pekerja (*Employee Participation*).

ASK menekankan juga tentang partisipasi karyawan dalam pengambilan suatu keputusan. Paus Yohanes Paulus II mengungkapkan perhatiannya sbb:

"(a)lienation is found also at work, when it is organized so as to ensure maximum returns and profits with no concern whether the worker, through his own labor, grows or diminishes as a person, either through increased sharing in a genuinely supportive community or through increased isolation in a maze of relationships marked by destructive competitiveness and estrangement, in which he is considered only a means and not an end." (Porth & McCall. 2001. p.11).

Paus menegaskan bahwa dalam mengambil suatu keputusan hendaknya jangan menjauh dari partisipasi para karyawan. Hal ini lebih jelas ditegaskan oleh Yohanes Paulus II sbb:

"...proposals put forward by The highest magisterium of the Church take on special significance: proposals for joint ownership of the means of work, sharing by workers in the management and /or profits of businesses, so-called shareholding by labor, etc. Whether these various proposals can or cannot be applied concretely, it is clear that the recognition of the proper position of labor and the worker in the production process

demands various adaptations in the sphere of the right to ownership of the means of production." (Porth & McCall. 2001. p.11).

Selain partisipasi karyawan dalam pengambilan suatu keputusan, yang membangkitkan rasa memiliki pekerjaan dan badan usaha, mereka merasa berarti dengan pekerjaan yang menghasilkan profit dan mempunyai hak untuk memperoleh bagian dari padanya maka ASK juga memperkenalkan pelegitimasi upaya para pekerja untuk memperoleh kepenuhan martabatnya dan untuk memperoleh peluang untuk berpartisipasi dalam kehidupan industri perusahaan, melalui kerjasama dengan semua yang lain, dibawah bimbingan satu sama lain, mereka dalam arti tertentu "bekerja demi diri mereka sendiri" berkat ujian ketrampilan dan kebebasan mereka. (Porth & McCall. 2001. p.11). Jadi dengan partisipasinya rasa memiliki kerja akan tumbuh, cinta kasih atas pekerjaan akan berkembang dalam bentuk tanggungjawab yang lebih maksimal, dan kedamaian, kegembiraan akan membuat jasa-kebaikan yang diberikan semakin besar serta amal kasih semakin melimpah yang akhirnya terwujud dalam peminimalan biaya-biaya dan kerja menjadi lebih efektif dan efisien.

V.4.5. Hak-hak Pekerja (*Worker rights*).

Secara ringkas, kerja dalam sekian banyak artinya merupakan kewajiban atau tugas, sekaligus juga sumber hak-hak di pihak pekerja. Hak-hak itu berasal dari keutamaan kemanusiawannya dan perlu diselidiki dalam konteks yang luas hak-hak manusiawi secara keseluruhan. (LE. Art. 16). Menurut ASK hak pekerja termasuk diantaranya:

1. Pemberian upah yang pantas dan adil (RN. Art. 44-46).

2. Bantuan dikala sakit atau usia lanjut/pensiun (QA. Art. 14).
3. Bebas dari diskriminasi atas dasar suku, agama, ras atau warna kulit, golongan, jenis kelamin (QA. Art. 16), penyandang cacat (LE. Art. 22), hal-hal yang berkaitan dengan keluarganya (LE. Art. 19).
4. Jaminan dikala tidak bekerja (LE. art. 18).
5. Jam kerja yang pantas dan kerja yang sesuai dengan kemampuan seorang pekerja (RN. Art. 41-43).
6. Libur pada hari minggu dan hari-hari libur (LE. Art. 19).
7. Waktu cuti tahunan (LE. Art. 19).
8. Tempat kerja yang sehat dan terjamin (LE. Art. 19).
9. Hak untuk berserikat dan berkumpul (RN. Art. 49-54).
10. Training peningkatan ketrampilan (CA. art. 15).
11. Partisipasi dalam keputusan-keputusan yang berhubungan dengan karyawan (MM. Art. 91).

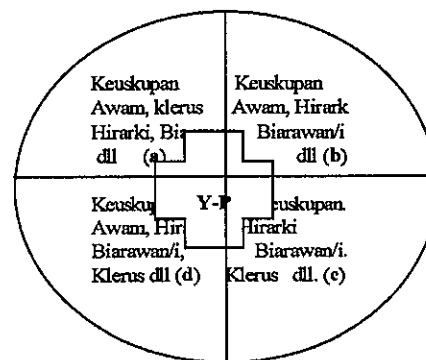
Semua hak-hak tersebut didasarkan atas satu atau lebih pada tema-tema yang digaris bawahi sehubungan dengan para majikan dan karyawan: martabat kerja, jaminan keluarga pekerja, dan kepemilikan harta benda. Walaupun banyak dari itu terutama disediakan dan dijamin oleh negara tetapi pekerja sebagai individu harus tetap waspada dan aktif menjaga hak-hak ini dengan menempatkan perwalian diantara prioritas tertinggi perusahaan. (Zigarelli, 1993.p.80).

V.4.6. Perubahan Manajemen Sesuai dengan Manajemen Kontemporer.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa lembaga katolik masih berpatok pada manajemen tradisional yang piramidal. Seharusnya sejak setelah konsili Vatikan II thn 1965, telah terjadi perubahan pandangan bahwa Gereja itu juga bukan berstruktur piramidal lagi tetapi sebagai “communio”, sebagai ‘Gereja Keluarga’ sesuai dengan arti kata “Gereja” itu sendiri yakni bukan hanya dalam arti orang perorangan tetapi sebagai kelompok (Tom Jacobs.1994.p.30-31. LG.11). Maka struktur manajemen yang dibangun oleh suatu lembaga katolikpun seharusnya terinspirasi oleh gambaran yang demikian demikian. Gambaran itu bisa dilihat dalam diagram-diagram berikut.

*Gambar V.4.6a. Gambaran Gereja Katolik Setelah Vatikan II.
Dari sudut pandang teologi + Manajemen*

*Y – gambar salib = Pusat Gereja Katolik adalah
Yesus Kristus s(Y) – Paus Wakil Yesus Kristus di dunia (P)
a,b,c,d, = Keuskupan sebagai gereja lokal yang
mandiri.
Lingkaran luar = melambangkan Gereja Katolik
Yang universal dalam bola dunia.*



*Dasar: lihat Lumen Gentium (LG) art 8 & 11 serta 18-29.
Dikembangkan untuk penelitian ini*

Gambaran Manajemen Kontemporer dengan divisi-divisi atau departemen-departemen sebagai bagian-bagian yang membentuk satu kesatuan dapat digambarkan dengan beberapa piramida terbalik yang menunjukkan manajemen masing-masing departemen yang menyatu dengan manajemen organisasi secara keseluruhan, yang menyerupai roda

dan membentuk satu kesatuan badan usaha atau organisasi dengan garis kebijakan dan kejelasan organisasi.

Gambar V.4.6b, Gambaran Kinerja Manajemen kontemporer bertolak dari gambaran Gereja pasca vatikan II di atas

Keterangan

1. Kepala/tim Devisi
2. Kepala /tim Departemen.
3. Supervisor/Tim Manajemen Bidang
4. Pimpinan /Tim Manajemen Operasi

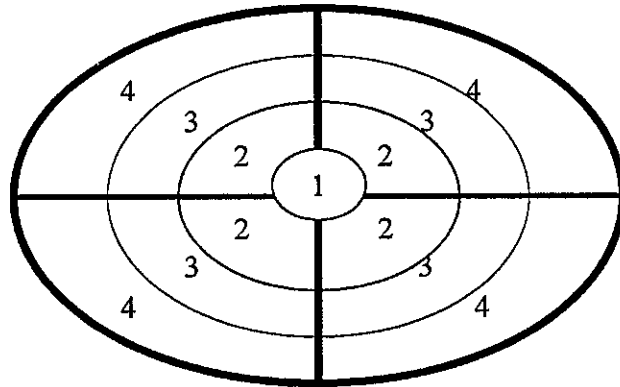
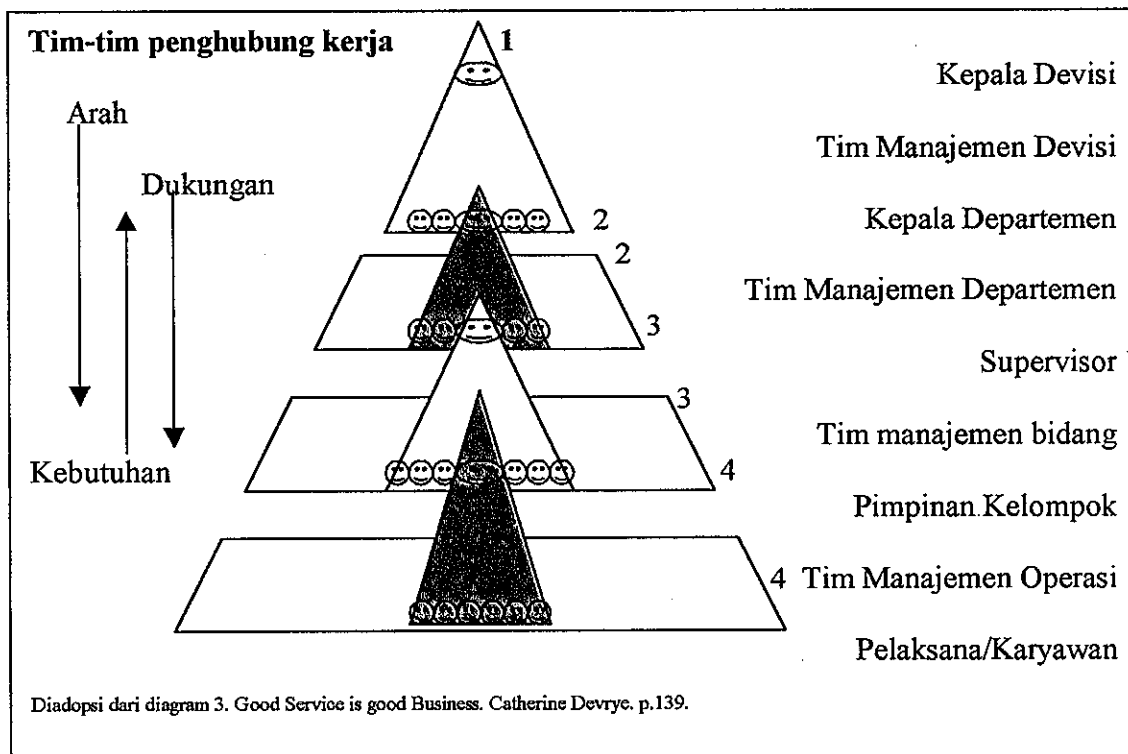


Diagram ini dibuat untuk penelitian ini.

Gambaran ini mau menunjukkan komunitas kerja dengan piramida terbalik namun mempunyai inti pusat. Kekuatan dan keunggulan suatu manajemen terpusat di dalam dan memancar keluar dalam wujud produk yang tersebar kesegala penjuru. Manajemen yang dibangun pun akan lebih partisipatif karena terjadi interaksi timbali balik, dari dalam ke luar dan dari luar ke dalam. Manajemen dapat digambarkan demikian karena semua selalu terarah ke pusat yang mengarahkan kinerja badan usaha atau organisasi. Manajemen puncak atau eksekutif menjadi poros yang bergerak bersama dengan seluruh roda badan usaha atau organisasi. Bagaikan manusia dengan tiga realita hidupnya yakni fisik, intelektual dan spiritualitas di mana kedua realita yang lain selalu dijiwai oleh realitas hati atau spiritual. Demikianlah manajemen puncak menjadi pemberi arah berdasarkan ideologi inti yang tertuang dalam visi dan misi, ke mana suatu badan usaha atau organisasi akan bergerak. Sebaliknya mulai dari lini bawah akan mengalir apa sebenarnya yang menjadi kebutuhan urgen dari pelanggan atau masyarakat yang dilayani.

Dengan demikian kembali manajemen puncak memberikan dukungan yang tepat dalam merealisasikan visi dan misinya ke lini bawah. Roda kerja manajemen kalau diuraikan lebih lanjut dalam tim-tim kerja sesuai dengan divisi-divisi yang dimiliki maka akan nampak seperti dalam diagram berikut.

Gambar V.4.6c. Struktur Kinerja tim-tim kerja sesuai manajemen kontemporer.



Lembaga-lembaga katolik yang sudah merumuskan kembali visi dan misinya sesuai dengan perkembangan situasi global mulai membangun manajemen dengan pendekatan komunikasi dan korelasi dua arah, *Top – down* dan *Bottom – up*.

Manajemen seperti ini akan lebih mendukung kinerja para karyawan. Pemberdayaan membutuhkan dorongan yang sungguh-sungguh dari bagian pemimpin-pemimpin perusahaan. Karyawan membutuhkan dukungan dan dorongan dari pihak manajemen

yang memberikan arah, terutama di masa-masa awal. Beberapa akan butuh lebih banyak dari yang lain. Tugas kunci manajemen adalah mengartikulasikan sasaran umum, kemudian mendukung para karyawan dalam meraih sasaran itu. (Catherine devrye. 2003.p.176)

Dalam manajemen dengan piramida terbalik yang paling penting nampak didepan adalah para konsumen, kemudian adalah karyawan lini depan, baru di susul oleh yang lain sampai ke eksekutif yang merupakan pemain dibelakang layar. Namun semua harus seirama dalam panggung kerja untuk menghasilkan suatu produk yang memuaskan semua pihak.

V.5 Keterbatasan Penelitian ini.

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan:

1. Penelitian ini pertama-tama hanya untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penerapan nilai-nilai EKK dalam lembaga-lembaga katolik. Nampak bahwa secara keseluruhan di lembaga-lembaga katolik pengeruh penerapan nilai-nilai EKK terhadap kesejahteraan karyawan baru sebesar 54.1%. Dari hasil ini kalau diteliti lebih lanjut di setiap lembaga yang diteliti maka nampak: RSK St Vincentius sebesar 48.1%. RSK Atma Jaya sebesar 27.4%. RSK Panti Rapih sebesar 49 %. RSK Borromeus sebesar 54.6%. Dan RSK Carolus sebesar 56.6%. Oleh karena itu penelitian ini belum menggali lebih jauh faktor-faktor lain yang menyebabkan nilai-nilai EKK tidak diterapkan yang juga berpengaruh pada kesejahteraan karyawan. Juga penelitian ini belum menggali kendala-kendala apa

yang menyebabkan nilai-nilai EKK kurang berpengaruh atau malahan tidak berpengaruh sama sekali.

2. Variabel-variabel yang diteliti belum dianalisis lebih mendalam karena dalam penelitian ini lebih mengulas dasar-dasar yang bisa dipakai sebagai titik tolak penerapan nilai-nilai EKK meka lebih dibuat pendekatakn lebih menyeluru.
3. Penelitian ini juga tidak membatasi diri pada suatu dokumen katolik tertentu sebagaimana dibuat oleh para peneliti terdahulu. Untuk itu pengulasan masing-masing tema belum spesifik menyoroti satu tema tertentu tetapi secara lebih menyeluruh.
4. Maka penelitian ini sangat terbuka untuk ditelaah atau dianalisis lebih lanjut.

V.6. Agenda penelitian selanjutnya.

Mengingat penemuan yang masih sangat terbatas dalam penelitian ini maka direkomendasikan beberapa hal untuk penelitian lebih lanjut.

1. Penelitian yang sekarang berdasarkan nilai-nilai EKK secara lebih “menyeluruh”. Maka untuk penelitian berikut bisa diteliti per tema atau sesuai dengan dokumen tertentu dari ASK. Misalnya khusus tentang kompensasi berkaitan dengan keadilan, atau cinta kasih dan seterusnya dalam hubungan dengan *Centesimus Annus* (CA) atau *Laborem Exercens* (LE) dan seterusnya. Karena dengan mengambil tema yang lebih sempit maka akan ditemukan juga pengaplikasian secara lebih tepat sesuai dengan perkembangan situasi dan kondisi.

2. Penelitian ini mengambil sample di RSK-RSK Katolik yang cukup tua keculia Atma Jaya yang 27thn beroperasi. Maka pengambilan sampel bisa di satu lembaga khusus baik yang bergerak dibidang kesehatan maupun dalam bidang lain. Dengan demikian bisa menemukan secara lebih tepat dan efektif kendala-kendala penerapan nilai-nilai EKK dalam lembaga tersebut.
3. Kalau berbicara tentang martabat manusia dalam hubungan dengan pemberdayaan SDM maka hal ini bisa juga diteliti secara sendiri untuk menunjang pemberdayaan SDM baik pribadi, lembaga mau pun masyarakat umum.
4. Untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif dapat juga diteliti “relasi” dan “komunikasi” antara pengelola/pemilik badan usaha atau organisasi dan para karyawan serta peranan kaum awam khususnya dalam suatu lembaga katolik.
5. Penelitian seperti ini banyak manfaatnya dalam membangun hidup bersama tanpa membedakan suku, agama atau ras serta golongan. Oleh karena itu bisa dijuga diteliti tentang aspek religiositas atau pun budaya pluralitas dalam hidup bersama. Dengan demikian dapat memberi kontribusi kepada agama-agama bahwa dari segi konsep bisa berbeda tetapi dalam tujuan dan praktek di tingkat moral, etis dan legal semua bertemu pada satu obyek yang sama yakni manusia.
6. Penelitian berikut juga bisa memfokuskan diri pada karyawan non katolik – mengapa mereka tetap bertahan dan malahan berkembang dalam

martabatnya sebagai manusia yang utuh dengan bekerja di lembaga katolik.

7. Masih ada banyak faktor yang bisa diteliti lebih jauh dalam soal pengaplikasian ASK dalam dunia ekonomi pada khususnya dan hidup bermasyarakat pada umumnya.

V.7. Kesimpulan.

Menarik bahwa ASK dan surat gembala para Uskup menyerukan dengan kuat bahwa manajemen kontemporer dengan caranya yang terbaik berusaha memaksimalkan profit melalui pengembangan penuh pribadi manusia si pelaku kerja. Fokus pada SDM, pelatihan dan pengembangan SDM membuat baik ASK dan manajemen kontemporer mempunyai kesamaan yakni: martabat manusia pengendali kerja. Secara konseptual manajemen kontemporer dan ASK sudah tegas dan jelas mengartikan semuanya itu.

Namun dari hasil penelitian kelihatan bahwa nilai-nilai EKK *belum* menjadi pegangan utama bagi lembaga-lembaga katolik dalam menjalankan suatu badan usaha atau organisasi. Hal ini nampak bahwa secara keseluruhan di lembaga-lembaga katolik pengaruh nilai-nilai itu masih pada tingkat 54.1%. Dan kalau diteliti secara sendiri-sendiri maka nampak bahwa ada yang masih sangat rendah tingkat pengaruhnya. Seper RSK Atma Jaya sebesar 27.4%. Sedangkan RSK St Vincentius hasil yang nampak belum mencerminkan realitas yang sebenarnya karena tingkat pengendalian dalam penelitian ini sangat tinggi. Sample diambil bukan berdasarkan informasi macam apa yang dibutuhkan oleh peneliti tetapi pihak manajemen khususnya para biarawati yang menentukan sample macam apa yang perlu diberikan. Oleh karena itu tingkat pengaruh sebesar 48.1% belum

mencerminkan realitas yang sebenarnya. Sedangkan untuk RSK Panti Rapih, Borromeus dan Carolus walaupun nampak berbeda tetapi hanya dalam variabel tertentu. Hampir semua variabel ada kesamaan diantara mereka. Hal ini dikarenakan pengelolanya sama dan nilai-nilai ini sudah mulai diakomodasikan dalam membangun manajemen lembaganya. Ketiga lembaga ini sebenarnya equivalen dalam membangun manajemennya. Namun juga nampak kekhasan sesuai dengan lingkungan budaya dimana lembaga itu berada dan berkarya. Untuk pengaplikasiannya dalam bentuk kebijakan-kebijakan kongkret sudah mulai menampakkan hasil, baik itu berupa bangunan fisik, suasana kerja dan jaminan kerja bagi semua pihak yang terlibat dalam lembaga atau badan usaha itu.

Sebagai catatan tambahan perlu dicatat bahwa bisa juga pengaruh yang ada karena para karyawan sendiri sudah menginternalisasikan nilai-nilai itu melalui agama masing-masing. Maka untuk bertindak keluar dari ajaran moral agama para karyawan tidak berani. Dengan demikian faktor inilah yang menunjukkan pengaruh nilai-nilai EKK selama ini pada suatu organisasi.

V.8. Penutup.

Demikianlah usaha untuk meneliti penerapan nilai-nilai EKK dalam lembaga-lembaga katolik. ASK dengan konsep-konsepnya yang unggul belum terkomodasi secukupnya dalam praktek. Semoga dengan penelitian ini membuka wawasan bagi lembaga-lembaga katolik dan Gereja Katolik pada khususnya serta masyarakat pada umumnya bahwa suatu ajaran secara konseptual saja tidak cukup; perlu diakomodasikan dalam praktek. Dan ajaran agama kalau dipraktikkan secara harafiah normatif yuridis

maka akan menjadi ideologi yang menimbulkan berbagai macam kepincangan dalam hidup bermasyarakat. Sebaliknya suatu agama kalau nilai-nilai yang diajarkan diakomodasikan dalam hidup praksis maka akan mempertemukan dengan nilai-nilai universal yang juga diajarkan oleh semua agama yang lain. Dengan ini agama berfungsi menegakan nilai-nilai moral dan etika yang menjadi dasar hidup bagi semua manusia.***

DAFTAR PUSTAKA

Abela Andrew V. 2001. Profit and More: Catholic Social Teaching and Purpose of the Firm. Journal of business Ethics. 31:107 – 116.

Alkitab - Perjanjian Lama (PL):. Lembaga Alkitab Indonesia (LAI) 1992. Jakarta.

Kejadian. (kej)

1;26."...Baiklah kita menjadikan manusia menurut gambar dan rupa kita, supaya mereka berkuasa atas ikan-ikan di laut dan burung-burung di udara"

Kej.1:28."..., penuhilah bumi dan taklukanlah itu, berkuasalah atas ikan-ikan di laut dan burung-burung di udara dan atas segala binatang yang merayap di bumi."

Ulangan (Ul)

6:5"Kasihilah Tuhan, Allahmu, dengan segenap hatimu dan dengan segenap jiwamu dan dengan segenap kekuatanmu.

Imamat (Im)

19:18 "...kasihilah sesamamu manusia seperti dirimu sendiri..."

Yesaya (Yes)

32:17 "Dimana ada kebenaran di situ akan tumbuh damai sejahtera, dan akibat kebenaran ialah ketenangan dan ketentraman untuk selama-lamanya"

Alkitab - Perjanjian Baru (PB): Lembaga Alkitab Indonesia (LAI) 1992. Jakarta.

Mateus. (Mat)

5:9. "Berbahagialah orang yang membawa damai, karena mereka akan disebut anak-anak Allah.

5:13-16. tentang Garam dunia dan terang dunia.

5:44."...kasihilah musumu dan berdoalah bagi mereka yang menganiaya kamu."

7:12. "Segala sesuatu yang kamu kehendaki supaya orang perbuat kepadamu, perbuatlah demikian juga kepada mereka."

9:36 "Melihat orang banyak itu, tergeraklah hati Yesus oleh belaskasihan kepada mereka, karena mereka lelah dan terlantar seperti domba yang tidak bergembala."

20:25-26 "Kamu tahu, bahwa pemerintah bangsa-bangsa memerintah rakyatnya dengan tangan besi dan pembesar-pembesar menjalankan kuasanya dengan keras atas mereka. Tidakkah demikian di antara kamu. Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu".

20:28 "sama seperti Anak Manusia datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani dan untuk memberikan nyawaNya..."

22: 37 "...Kasihilah Tuhan, Allahmu, dengan segenap hatimu dan dengan segenap jiwamu dan dengan segenap akal budimu".

22:39 " ... Dan kasihilah sesamamu manusia seperti dirimu sendiri"

25:14-30 – Perumpamaan tentang talenta."...masing-masing orang dipercayakan sesuai dengan kesanggupannya".

25:35-40 "Ketika Aku lapar, kamu memberi Aku makan; ketika Aku haus, kamu memberi Aku minum; ...dan Raja itu akan menjawab mereka: ...sesungguhnya segala sesuatu yang kamu lakukan untuk salah seorang dari saudara-Ku yang paling hina ini, kamu telah melakukannya untuk Aku."

Markus (Mrk)

10:45. "Karena Anak Manusia juga datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani..."

12:30-31. "...Kasihilah Tuhan, Allahmu, dengan segenap hatimu dan dengan segenap jiwamu dan dengan segenap akal budimu dan dengan segenap kekuatanmu. ... kasihilah sesamamu manusia seperti dirimu sendiri..."

Lukas (Luk)

4:18-19 "Roh Tuhan ada pada-Ku, oleh sebab Ia telah mengurapi Aku, untuk menyampaikan kabar baik kepada orang-orang miskin; dan Ia telah mengutus Aku untuk memberitakan pembebasan kepada orang-orang tawanan, dan penglihatan kepada orang-orang buta,"

6:31. "Dan sebagaimana kamu kehendaki supaya orang perbuat kepadamu, perbuatlah juga demikian kepada mereka."

10:27. "...Kasihilah Tuhan, Allahmu, dengan segenap hatimu dan dengan segenap jiwamu dan dengan segenap akal budimu dan dengan segenap kekuatanmu kasihilah sesamamu manusia seperti dirimu sendiri..."

13:21. "Ia seumpama ragi yang diambil seorang perempuan dan diadukan ke dalam tepung terigu tiga sukat sampai khamir seluruhnya."

16:10 "Barangsiapa setia dalam perkara-perkara kecil, ia setia juga dalam perkara-perkara besar. Dan barang siapa tidak benar dalam perkara-perkara kecil, ia tidak benar juga dalam perkara-perkara besar."

19:11-27. Perumpamaan tentang uang mina. "Masing-masing diberi satu uang mina untuk berdagang"

22:26 "...pemimpin sebagai pelayan"

Yohanes (Yoh)

15:13. "Tidak ada kasih yang lebih besar dari pada kasih seorang yang memberikan nyawanya untuk sahabat-sahabatnya".

15: 15 "Aku tidak menyebut kamu lagi hamba, ..., tetapi Aku menyebut kamu sahabat karena Aku telah memberitahukan kepada kamu segala sesuatu..."

Kisah Para Rasul (Kis)

15:37-38 "...tidak baik membawa serta orang yang telah meninggalkan mereka ...dan tidak mau turut bekerja bersama-sama dengan mereka".

Surat Roma (Rm)

10:12. "Sebab tidak ada perbedaan antara orang Yahudi dan Yunani. Karena, Allah yang satu itu adalah tuhan dari semua orang yang berseru kepadaNya."

12:4-5 "...sama seperti pada satu tubuh kita mempunyai banyak anggota, tetapi tidak semua anggota itu mempunyai tugas yang sama, demikian juga kita, walaupun banyak, adalah satu tubuh di dalam Kristus; tetapi kita masing-masing adalah anggota yang seorang terhadap yang lain.

12:12. "Bersukacitalah dalam pengharapan, sabarlah dalam kesesakan..."

12:15 "Bersukacitalah dengan orang yang bersukacita, dan menangislah dengan orang yang menangis"

14:17. "Kerajaan Allah yang diwartakan Yesus bukanlah soal makanan dan minuman, tetapi soal kebenaran, damai sejahtera dan sukacita oleh Roh Kudus."

Surat I Korintus (I Kor)

5:6. "...Tidak tahukah kamu, bahwa sedikit ragi mengkhamiri seluruh adonan?"

10:17 "Karena roti adalah satu, maka kita, sekali pun banyak, adalah satu tubuh, karena kita semua mendapat bagian dalam roti yang satu itu."

12:27 "Kamu semua adalah tubuh Kristus dan kamu masing-masing adalah anggotanya".

13:3 "sekalipun aku membagi-bagi segala sesuatu yang ada padaku, bahkan menyerahkan tubuhku untuk dibakar, tetapi jika aku tidak mempunyai kasih..."

13:4-7 "Kasih itu sabar; kasih itu murah hati; ia tidak memegahkan diri dan tidak sombong... sabar menanggung segala sesuatu"..

14:33 "Sebab Allah tidak menghendaki kekacauan, tetapi damai sejahtera"

Surat II Kor (II Kor)

3:18 "...kita semua mencerminkan kemuliaan Tuhan dengan muka yang tidak berselubung..."

Surat II Tesalonika (2Tes)

3:10. "...kami memberi peringatan ini kepada kamu: jika seorang tidak mau bekerja, janganlah ia makan."

Surat II Timoteus (2Tim)

2:6 "Seorang petani yang bekerja keras haruslah yang pertama menikmati hasil usahanya."

Surat Kolose (Kol)

3:12 "sebagai orang-orang pilihan Allah yang dikuduskan dan dikasihiNya, kenakanlah belaskasihan, kemurahan, kerendahan hati, kelemahlembutan dan kesabaran"

Surat Galatia (Gal)

5:9. "Sedikit ragi sudah mengkhamirkan seluruh adonan."

5:17 "Sebab keinginan daging berlawanan dengan keinginan Roh dan keinginan Roh berlawanan dengan keinginan daging – karena keduanya bertentangan – sehingga kamu setiap kali tidak melakukan apa yang kamu kehendaki".

5:20-21 "...perseterua, perselisihan, iri hati, amarah, kepentingan diri sendiri...kedengkian ...".

5:22-23. "...buah Roh ialah: kasih, sukacita, damai sejahtera, kesabaran, kemurahan, kebaikan, kesetiaan, kelemahlembutan, penguasaan diri..."

6:10 "selama masih ada kesempatan bagi kita, marilah kita berbuat baik kepada semua orang..."

Surat Efesus (Ef)

4:15-16 "...dengan teguh berpegang kepada kebenaran di dalam kasih kita bertumbuh di dalam segala hal kea rah Dia, Kristus yang badalah Kepala. Dari padaNya seluruh tubuh, - yang rapih tersusun dan diikat menjadi satu oleh pelayanan semua bagiannya, sesuai dengan kadar pekerjaan tiap-tiap anggota – menerima pertumbuhan dan membangun dirinya dalam kasih."

Surat Ibrani (Ibr)

13:16 "Dan janganlah kamu lupa berbuat baik dan memberi bantuan, sebab korban-korban yang demikianlah yang berkenan kepada Allah"

Surat Yakobus (Yak)

5:7-8. "..., bersabarlah...sesungguhnya petani menantikan hasil yang berharga dari tanahnya dan ia sabar sampai telah turun hujan musim gugur dan hujan musim sem. Kamu juga harus bersabar dan harus meneguhkan hatimu..."

Surat Pertama Yohanes (I Yoh)

3:17 "Barangsiapa mempunyai harta duniawi dan melihat saudaranya menderita kekurangan tetapi menutup pintu hatinya terhadap saudaranya itu, bagaimana kasih Allah dapat tetap di dalam dirinya?"

Apostolicam Actuositatem (AA) - Dekrit 1965. Dekumen Vatikan II. 1999. - Ajaran soisial Gereja. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta. Art. 4.

Aquinas St. Thomas. 1975. Summa Theologiae. Volume. 34. 2a2ae. 23-33. Teks Latin dan terjemahan Inggris. Melbourne. Blackfriars. pp. 161-239.

Arslan M. 2001. The Work Ethic Values of Protestant British, Catholic Irish and Muslim Turkish Managers. Journal of Business Ethics 31. p.321-339.

Bertens K. 2000. Pengantar Etika Bisnis. Kanisius .Yogyakarta. pp. 29. 33, 66-75. 85. 86-87.

Blanchard Ken, O'Connor Michael & Ballard Jim. 1998. Managing By Values – Mengelola Berdasarkan Nilai. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. p. 32.

Block Peter. 1999. *Stewardship. Sikap Melayani*. Interaksara. Batam Centre.. pp.31-103.

Catherine DeVrye.2003. *Good Service is Good Business*. 7 Strategi Sederhana Nebuju Sukses. Gramedia Pustaka utama. Jakarta. p. 139.176.

Centensimus Annus (CA). Ensiklik 1991. Paus. Yohanes Paulus II. 1999. - *Ajaran soisial Gereja*. Edisi Khusus. Jakarta. Dokpen KWI. Artikel. 6.15.28. 34. 35. 36. 43.46. 70-74.

Chang William. 2002 *Menggali Butir-Butir Keutamaan*. Kanisius. Yogyakarta..p.15-35.

Cima Lawrence R. & Schubeck Thomas L. *Self-Interest, Love and Economic Justice: A Dialogue Between Classical Economic Liberalism and Catholic Social teaching*. *Journal of Business Ethics*. 30. pp. 214-228

Collins James C. dan Porras Jerrry I. 1999. *Built To Last*. Tradisi sukses Perusahaan-Perusahaan Visioner. Edisi Indonesia. Erlangga. Jakarta..p.9 – 106.

Dale. A. Timpe. 2000. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia. Kinerja*. Elex Media Komputindo. Jakarta. p.4-6.8.

Elisabeth Gruyters,1987. *Pendiri sebuah Tarekat*. Pustaka CB. P.31. 43-45.

Fortman Bas de Gaay & Klein Berma Goldewijk. 2001. *Allah dan Harta Benda*. Ekonomi Global dalam Perspektif Peradaban. BPK Gunung Mulia. p.4.

Gardner E. Clinton.1995. *Justice and Christian Athics*. Cambridge University Press. P.22.

Gaudium et Spes. (GS). 1965. Dokumen Vatikan II.. 1999. - *Ajaran soisial Gereja*. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta. Artikel. 67.68.69.71.

Glazier Michael & Hellwig Monika K. 1994. *The Modern Catholic Encyclopedia*. The Liturgical Press. Collegeville, Minnesota.USA. p.166-167.582.817.

Gujarati Damodar. 1978. *Ekonometrika Dasar*. Erlangga. Jakarta.p.16.

Hair Joseph F., JR. et all. 1995. *Multivariate Data Analysis With Readings*. Fourth Edition. Prentice-Hall International, Inc. USA. P. 66.

Hendricks Gay, Ludeman Kate. 2002. *The Corporate Mystic – Sukses berbisnis dengan Hati*. Kaifa. Bandung. P. v. xxx. 4-5.2-11.

Imam Ghozali. 2001. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. p. 38-84.129.131.

Indriantoro Nur & Supomo Bambang. 1999. Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen. BPFE – Yogyakarta. P.69. 125-193.

Jehandut Marianus. 1990. Mencari makna Kerja. Jurnal. Seri Buku Vox. Seri 35/2. Ende Flores . p.10

Kapitel Umum dan Kapitel Provinsi. Pustaka CB. 1999. Yogyakarta. p.16-17

Karen Armstrong. 2001. Sejarah Tuhan. Kisah Pencarian Tuhan yang Dilakukan oleh Orang-orang Yahudi, Kristen, dan Islam selama 4000 Tahun. Misan. Bandung. P. 20.

Katekismus Gereja Katolik. 1995. Konstitusi Apostolik “Fidei Depositum” Arnoldus. Ende. P. 270.

Kohls John & Christensen Sandra L. 2002. The Business Responsibility for wealth Distribution in a Globalized Political-Economy: Merging Moral Economics and catholic Sosial Teaching. Jurnal of Business Ethics. 35:223-234.

Komisi Internasional untuk Keadilan, Perdamaian, dan Keutuhan Ciptaan. (KPKC). 2001. Buku Pegangan bagi Promotor Keadilan, Perdamaian, dan Keutuhan Ciptaan. Kanisius. Yogyakarta. P. 161-162.

Konstitusi dan Direktorium SSpS. Pustaka SSpS. 1984. Roma. Italia. P. 18-20.

Laborem Exercens. (LE). Ensiklik 1979. Paus. Yohanes Paulus II. 1999. - Ajaran soisial Gereja. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta. Artikel. 1.2.5.6.9.10.16.18.19.22.

Lumen Gentium. (LG) 1965. Dokumen Vatikan II. 1999. - Ajaran soisial Gereja. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta. Artikel. 11.18 – 29. 30.31. 32.33. 40-41.

Magnis-Suseno Franz. 1997. 13 Tokoh Etika. Kanisius. Yogyakarta. p.11-205

Magnis-Suseno Franz. 1998. 13 Model Pendekatan Etika. Kanisius. Yogyakarta. p.136.135-153. 173-176.

Mater et Magistra (MM). Ensilkik 1961. Paus. Yohanes XXIII. 1999. - Ajaran soisial Gereja. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta. Artikel. 71.82.83.84.91.92.106.113. 219-220.

McKenna Eugene & Nic Beech. 2001. *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi. Yogyakarta.p.97

Nash Laura L. 2000. *The Brave New World of Business Ethics*. *Jurnal – Sojourners*. Januari-Februari. Pp.20-23.

Oliver F. Williams. 1993. *Catholic Social Teaching: A Communitarian Democratic Capitalism For the New World Order*. *Journal of Business Ethics*. 12:919-932.

Porth. Stephen J. & McCall John. Fall 2001. *Contemporary Management Theories and Catholic Sosial Teaching: Similarities and Differences*. *Journal. Review of Business*. . p.8-15.

Quadragesimo Anno.(QA). Ensiklik 1931 Paus. Pius.XII. 1999. - *Ajaran sosial Gereja*. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta. Artikel. 14.16.42.45.47.65.71

Redi Panuju. 1995. *Etika Bisnis*. Tinjauan Empiris dan Kiat Mengembangkan Bisnis Sehat. Grasindo. Jakarta. p.83-84. 88.

Rerum Novarum.(RN). Ensiklik 1891 Paus. Leo.XIII. 1999. - *Ajaran soisial Gereja*. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta .Artikel. 3. 12-16. 41-43.44-46.47.49-54

Rolheiser Ronald.1998. *Seeking Spirituality*. Guidelines for a Christian Spiuritality for the twenty-First Century. Hodder and Stoughton Ltd. London. P. 5-11.

Rosenbaun Ruth. 1999. Conference in Britain on "Globalizing the Principles" – What is an "Ethical Wage"?. *Jurnal Sojourners/25*. Januari – Februari. 2000.p.25.

Sethi S Prakash & Steidlmeier Paul. 1993. *Religion's Moral Compass and a Just Economic Order: Reflections on Pope John Paul II's Encyclical Centensimus Annus*. *Jurnal of Business Ethics* 12. p.906 - 908.

Sindhunata.G.P. 1999. *Dari Onder De Bogen Ke Pantj Rapih*. Kenagnan 70 thn Pantj Rapih. Pustaka Pantj Rapi. p. 27-86.99.

Soedramono Soejitno, dkk. 2002. *Reformasi perumahan Indonesia*. Grasindo. Jakarta. pp. 25-26.

Sollicitudo Rei Socialis.(SRS). Ensiklik 1987. Paus. Yohanes Paulus II. 1999. - *Ajaran soisial Gereja*. Edisi Khusus. Dokpen KWI. Jakarta. Artikel. 39.

Sondang P. Siagian. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta. p.254.

Sonny Keraf.A. 1998. *Etika Bisnis Tuntutan dan Relevansinya*. Kanisius. Yogyakarta. p. 13-15.

Sr. Satini Louisie CB. 1992. Sejarah Tarekat Suster-suster Carolus Borromeus di Indonesia. 1918-1960. p. 9-10.

Susanto A.B..1997. Meneladani Jejak Yesus Sebagai Pemimpin. Aktualisasi dan Aplikasi dalam Dunia Usaha. Grasindo. Jakarta. p. 4.

Tim dokumentasi & publikasi. SSpS, Provinsi Jawa. 2000. Menyusuri Misionaris Abdi "Sang Api". p.32b

Tom Jacobs.1994. Gereja Menurut Vatikan II. Pustaka Teologi. Kanisius. Yogyakarta. p.30-31.

Tom Morris. 2003. Sang CEO Bernama Aristoteles. Sukses Berbisnis dengan Kearifan Filosofis. Mizan. Bandung. P. 63.243.288.292.

Werhane Patricia H. 1999. Justice and Trust. Journal of Business Ethics. 21:237-249.

Xavier Leon – Dufour. 1990. Ensiklopedi Perjanjian Baru. Kanisius. Yogyakarta. P.74-75.

Zigarelli Michael A.. 1993. Catholic Social Teaching and the Employment Relationship: A Model for Managing Human Resources in Accordance with Vatican Doctrine. Journal of Business Ethics. 12: 75-82.